



Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Faces
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Cide

Año 14 • N° 2 Julio / Diciembre 2015

Deposito Legal: pp 200102me1179/ ISSN 1317-8822

Deposito Legal Electrónico: ppi 201202ME4042

visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

14

Deposito Legal: pp 200102me1179 / ISSN 1317-8822

/ Deposito Legal: ppi 201202ME4042

visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

Año 14 • N° 2 Julio / Diciembre 2015

Es una publicación de carácter científico, según la normativa del Concejo de Desarrollo Científico Humanístico, Tecnológico y de las Artes de la Universidad de Los Andes

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini

VICERRECTOR ACADEMICO: Patricia Rosenzweig Levy

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón

SECRETARIO: José María Andrés

DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez

JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez

DECANO FACES: Raúl Guillermo Huízi Gamarra

DIRECTORA CIDE: Marlene Del Carmen Peñaloza

COORDINADOR DE EXTENSION: Car-Emyr Suescum Coelho

Editora: Marysela Coromoto Morillo Moreno / Universidad de Los Andes (Venezuela)

Consejo Editorial

Marlene Del Carmen Peñaloza - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Daniel De Jesús Ramírez Calderón - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Car-Emyr Suescum Coelho - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Maria Auxiliadora Briceño Barrios - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Ángel Rafael Rodríguez Grado - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Consejo Asesor

Andreu López - Universidad de Barcelona (España)

Carlos Castilla Gutiérrez - Profesor Titular de Universidad de La Laguna (España)

Carlos Grau Alguero - Universidad de Barcelona (España)

Carlos E. Méndez - Universidad del Rosario (Colombia)

César Enrique Mora Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Eleonora Pelza - Universidad Nacional Tres de Febrero, UNTREF (Argentina)

Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España)

Francesca Sacco - Universidad de Carabobo (Venezuela)

Gregorio Coronel Troncoso - Universidad Nacional de Buenos Aires (Argentina)

Haydee Cecilia Rincón de Parra - Universidad de Los Andes (Venezuela)

José Antonio Álvarez González - Universidad de La Laguna (España)

José Sánchez Pérez - Universidad de La Laguna (España)

María de Fátima León de Álvarez - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Magally Briceño - Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (Venezuela)

Magda Cejas Martínez - Universidad de Carabobo (Venezuela)

Migdy Chazín - Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (Venezuela)

Miguel Ángel Sastre - Universidad Complutense de Madrid (España)

Olga González Morales - Universidad de La Laguna (España)

Olga Rosa Molina de Paredes - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Ramona Febres - Universidad de Carabobo (Venezuela)

Ricardo José María Pahlen Acuña - Universidad de Buenos Aires (Argentina)

Robert Kirby - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Rosa Maya Sciortino Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Sandra Rollim Ensslin - Universidad de Santa Catarina (Brasil)

Silvana Cardozo Vale - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Vidigal Fernandes Martins - Universidade Federal de Uberlândia (Brasil)

William Aranguren - Universidad de Carabobo (Venezuela)

Yuberia Zeipa - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Traductora y Correctora de Idiomas:

Prof. Rosa Maya Sciortino Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela), mayasciortino@gmail.com

Asistente de edición

Geóg. Karina Del Carmen Rondón Valero - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Corrector de Estilo: Norvan Medina / Freddy Parra J. (0416-6024144)

Diseño y diagramación: Levy Apolinar M. (0424-7420984)

Indíces: REVENCYT:RV0004 LATINDEX: Catálogo - CLASE + **Depósito legal:** pp200102me1179 / ISSN: 1317-8822

Dirección: Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial CIDE

Teléfono: 0274 240 10 56 / 240 10 56 / Télex: 0274 240 11 36

Mérida - República Bolivariana de Venezuela

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin la autorización escrita del autor.

El contenido de los artículos publicados en la revista es de absoluta responsabilidad de los autores

*Agradece al CDCHTA y al Vicerrectorado Administrativo de la Universidad de Los Andes - Mérida el permanente apoyo y colaboración para llevar a cabo la publicación de esta revista, in su ayuda sería imposible desarrollar esta labor

http://revistasaberula.ve/visiongerencial
revistavisiongerencial@gmail.com

Comité de Árbitros de esta Edición

Carmen Añez Hernández

Universidad del Zulia (Venezuela)

Maria Virginia Batista de C.

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Mariana del Valle Buitrago

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Adrian F. Contreras Colmenares

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Vidigal Fernández Martins

Universidade Federal de Uberlândia (Brasil)

Olga González Morales

Universidad de La Laguna, España

Juan Carlos Delgado

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Walevska Ninoska López Marín

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Magda F. Cejas Martínez

Universidad de Carabobo (Venezuela)

Marysela Coromoto Morillo Moreno

Universidad de Los Andes (Venezuela)

David Niño Andrade

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Karellys Paredes León

Universidad de Los Andes (Venezuela)

Christi Rangel Guerrero

Universidad de Los Andes (Venezuela)

José Sánchez

Universidad de La Laguna, España

José Antonio Tinto A.

Universidad de Los Andes (Venezuela)

visión gerencial

Visión Gerencial como órgano de divulgación de productos científicos arbitrados, tiene por finalidad promover la discusión sobre temas de actualidad relacionados con la empresa, aplicados a las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales en general, lo que necesariamente implica que el eje temático sobre el cual versa el contenido de cualquier número que se edite de esta revista, tiene un espectro amplio que es de utilidad a lectores de muy variada naturaleza

Revista de periodicidad semestral. FECHA DE INICIO Julio - Diciembre 2002 publicado en Mérida - República Bolivariana de Venezuela

Entes financieros: CIDE - ULA, CDCHTA - ULA y Vicerrectorado Administrativo de la Universidad de Los Andes - Mérida



visión gerencial

revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

14

Indice • Table of contents

EDITORIAL	265-268
Karellys Paredes León	

ARTÍCULOS CIENTÍFICOS

Modelo de memoria organizacional para la gestión del conocimiento en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. Mérida, Venezuela	269-286
ORGANIZATIONAL MEMORY MODEL FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT RESEARCH UNITS OF THE UNIVERSITY OF THE ANDES. MÉRIDA, VENEZUELA	
Calderón Díaz, Zioly Del Carmen; y Araujo Lobo, Alice Josefina	
Emprendimiento digital: estudio de caso con universitarios de comunicación de la Universidad Autónoma del Estado de México –UAEM-	287-300
UP DIGITAL: A CASE STUDY WITH UNIVERSITY OF COMMUNICATION OF THE AUTONOMOUS MEXICO STATE UNIVERSITY –UAEM-	
García Lirios, Cruz; Carreón Guillén, Javier; Hernández Valdés, Jorge; Mendoza Alboreida, Daniela; Mejía Rubio, Silvia; y Quintana Alonso, Lorena Damaris	
Estrategias para el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago	301-324
STRATEGIES FOR ENCOURAGING THE SPIRIT OF ENTERPRISE IN COLLEGE STUDENTS AT UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SUR DEL LAGO, VENEZUELA	
Marín de Rivera, María Elisa; Bohórquez Rodríguez, Elizabeth del Carmen; y Gutiérrez Márquez, Carmen Soraira	
Aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos en la gestión de personal. Caso: Valderrama Barrios & Asociados, Trujillo Venezuela	325-340
APPLICATION OF THE THEORY OF FUZZY SUBSETS IN PERSONNEL MANAGEMENT. CASE: VALDERRAMA BARRIOS & ASSOCIATES, TRUJILLO STATE, VENEZUELA	
Valderrama, Yosman José	

ENSAYOS Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN

Implicaciones de la prohibición de la tercerización en Venezuela	341-367
IMPLICATIONS OF THE BAN ON OUTSOURCING IN VENEZUELA	
Castellanos Sánchez, Heiberg Andrés; y Contreras Márquez, Ana María	
Formación por competencias: factor clave en la transformación de la educación universitaria	368-387
FORMATION BY COMPETENCIES: KEY FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF UNIVERSITY EDUCATION	
Montilla Salcedo, Morelia Trinidad; López Marín, Walevska Ninoska; y Alizo Theodorou, Stephanía Alejandrina	
Cálculo de las utilidades de los trabajadores conforme con la casación social venezolana	388-409
CALCULATION OF EARNINGS OF WORKERS IN ACCORDANCE WITH THE VENEZUELAN SOCIAL APPEAL	
Niño Andrade, David Augusto	
Salud y seguridad en el teletrabajo. Caso: Argentina	410-426
Health and safety in telework. Case: Argentina	
Osio Havriluk, Lubiza	
Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico	427-450
PROFILE MANAGEMENT MODEL OF COMPETITION CHARGES UNDER AN ONTOLOGICAL APPROACH	
Sandoval Sucre, Franklin; y Pernalet Chirinos, Doris	
El Cide por dentro: Doce años en la Difusión de la investigación	451-471
Morillo Moreno, Marysela Coromoto	

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Extensión, presenta su revista científica y arbitrada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión, a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y demás instituciones vinculadas al ámbito universitario y empresarial que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Editorial

Karely C. Paredes León¹

El profesional de recursos humanos

El profesional de recursos humanos tal como lo describe Dave Ulrich en su obra titulada “Recursos Humanos Champions” del año 2006, es aquel que dirige al menos a un trabajador, por tanto, este profesional que vamos a comentar en el presente editorial no se trata solo del gerente, jefe, director o coordinador del Departamento de Recursos Humanos, sino de todo aquel líder que dirige o coordina al menos a una persona. Esta descripción nos permite compartir la importancia que tiene para todo líder conocer los múltiples roles que le corresponde asumir cuando de gestión de personas se trata.

Ulrich en su obra afirma que:

Los profesionales de RR. HH. deben cumplir roles tanto operativos como estratégicos; deben ser tanto policías como socios; y

¹ Profesora asistente del Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes Mérida Venezuela. Consultora Organizacional en Gestión de Talento Humano. E-mail: kparedesleon@gmail.com

deben asumir la responsabilidad por objetivos tanto cualitativos como cuantitativos, a corto y largo plazo. Para que los profesionales de RR.HH. aporten valor a sus empresas, cada vez más complejas, deben cumplir roles cada vez más complejos y, a veces, incluso paradójicos (p. 54).

Estos roles van desde la atención centrada en el futuro/estratégico hasta lo cotidiano/operativo y desde los procesos hasta la gente, lo cual ha derivado en cuatro roles, a saber: estratégico, agente de cambio, experto administrativo y adalid de los empleados.

Consideramos de gran importancia precisar dos de los aportes que hace Ulrich, el primero es que estos roles son imprescindibles en la gestión de personas, sin distingo de tipo y tamaño de organización o sector en el que se desarrolle. Y el segundo aporte es que la responsabilidad de la gestión de personas en cualquier organización, no es exclusiva del Departamento de Recursos Humanos, sino que debe ser compartida por todos los que dirigen personas, por tanto, estos cuatro roles deben ser asumidos y compartidos por todos.

Esta responsabilidad compartida significa que el gerente, jefe, director o administrador de recursos humanos debe convertirse en un promotor para que todos los demás líderes de personas sean verdaderos profesionales de recursos humanos; esto requiere no solo saber asumir los roles sino invitar a otros líderes a hacerlo, lo que implica en el administrador de recursos humanos un aprendizaje transformacional para dejar de ser el administrador de personal y convertirse en un promotor de líderes, que a su vez sean socios estratégicos de la organización, agentes de cambio, expertos administrativos y adalides de los trabajadores.

El *socio estratégico* aporta a la gestión de recursos humanos el enfoque de qué hace falta en el personal para ejecutar las estrategias y promover el logro de los objetivos organizacionales, lo cual deriva en preguntas tales como: ¿Será necesario contratar personal con diferentes capacidades?, o ¿hará falta entrenar y/o capacitar a quienes forman parte de nuestro equipo?, o ¿hará falta desvincular a personas?, entre muchas otras cuestiones.

El *agente de cambio* contribuye con la gestión de recursos humanos asegurándose constantemente una organización dispuesta a la transformación y al aprendizaje, para lo cual debe cuestionarse: ¿cómo mantener a nuestros equipos de trabajo generando cambios?, o ¿cómo capitalizar las experiencias y convertirlas en aprendizajes?, o ¿cuáles cambios hay que hacer en la estructura organizacional y en el “modo de hacer las cosas” para promover los cambios que permitirán el logro de los objetivos organizacionales?

El *experto administrativo* agrega valor a la organización a través de la construcción de una infraestructura eficiente, al servicio de la organización, lo que se traduce en ¿qué debe suceder en lo interno en el Departamento de Recursos Humanos para ejecutar las funciones de manera eficiente? Se trata de hacer más con menos.

El *adali* de los empleados, añade valor a la organización al incrementar el sentido de pertenencia y, por ende, el compromiso de los trabajadores, de tal forma que promueva el desarrollo y crecimiento de la misma. Su principal inquietud debe ser: ¿cómo obtener de los trabajadores su mayor contribución al logro de los objetivos organizacionales?

Por lo anterior, en esta nueva edición de la revista Visión Gerencial, dedicada a la gestión de talento humano y el emprendimiento, se presentan artículos que encuadran dentro de la perspectiva de los múltiples roles del recurso humano (estratégico, agente de cambio, experto y adali); con temas que tratan sobre la salud y seguridad en el teletrabajo, la aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos en la gestión de personal, la gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico. Igualmente, presenta trabajos relacionados con aspectos legales del recurso humano como la tercerización y el cálculo de las utilidades de los trabajadores.

Por otro lado, presentamos también artículos de alto valor para quienes dirigen hoy universidades, facultades o centros de investigación, ya que los mismos son una invitación a la transformación de las universidades con miras a contribuir en mayor grado con nuestra sociedad. Tales trabajos se enmarcan específicamente en el em-

prendimiento digital de universitarios de la Universidad Autónoma del Estado de México –UAEM–, con el modelo de memoria organizacional para la gestión del conocimiento en las unidades de investigación, y con el desarrollo de estrategias para el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes universitarios y la formación por competencias para la transformación de la educación universitaria.

Modelo de memoria organizacional para la gestión del conocimiento en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. Mérida, Venezuela¹

Calderón Díaz, Zioly Del Carmen²
Araujo Lobo, Alice Josefina³

Recibido: 07/06/2015
Revisado: 22/06/2015
Aceptado: 01/09/2015

Resumen

El presente artículo describe el trabajo de investigación basado en el diseño de un modelo de Memoria Organizacional para la gestión del conocimiento en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. El estudio estuvo enmarcado en el concepto de proyecto factible cuyo diseño se basa en la investigación documental y de campo. La muestra estuvo conformada por 65 directores y coordinadores de las unidades de investigación adscritas a 11 facultades de la Universidad de Los Andes, núcleo Mérida. Se aplicó una entrevista estructurada conformada por 16 preguntas, la cual fue sometida a un proceso de validación de contenido y de confiabilidad. Los resultados obtenidos de su aplicación demostraron que existen dificultades en los procesos de organización, almacenaje y transferencia del conocimiento producido en las unidades de investigación. Se consideró conveniente la construcción de un modelo de memoria organizacional para las unidades de investigación, el cual brinde apoyo a sus directores y coordinadores en lo referente a la transferencia y divulgación del conocimiento que se genera en ellas y de esta manera facilitar el acceso al mismo por todos quienes lo necesiten.

Palabras clave: Gestión, conocimiento, memoria organizacional, investigación.

Abstract

ORGANIZATIONAL MEMORY MODEL FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT RESEARCH
UNITS OF THE UNIVERSITY OF THE ANDES. MÉRIDA, VENEZUELA

This article describes the research work based on the design of an Organizational Memory model for knowledge management in research units of the University of Los Andes. The study was framed by the concept of feasible project whose design is based on documentary research and field. The sample consisted of 65 directors and coordinators of the research units attached to 11 faculties of the University of Los Andes, Merida core. We applied a structured interview, which was subjected to a process of content validation and reliability. The results showed that there are difficulties in the process of organization, storage and transfer of knowledge produced. It was considered advisable to build a memory model for organizational research units, which provide support to its directors and coordinators regarding the transfer and dissemination of knowledge, and thus facilitate access to it for all who need it.

Key words: Management, knowledge, Organizational Memory, research.

- 1 Resultado de Trabajo de Grado elaborado para optar al Grado de Magister Scientiae en Administración mención Gerencia, en el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes, Venezuela.
- 2 Ing. de Sistemas ULA, MSc. en Administración Mención Gerencia ULA. Profesora asistente de la Universidad Politécnica Territorial de Mérida "Kléber Ramírez", Departamento de Tecnología. Programa Nacional de Formación en Geociencia. Mérida, Venezuela.
- 3 Doctora en Ciencias Humanas. Profesora titular de la Facultad de Cs. Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

1. Introducción

En la actualidad los cambios que están aconteciendo en casi todos los ámbitos a nivel mundial exigen una modernización e innovación de las diferentes estructuras organizativas en general, así como también la incorporación a las mismas de las tecnologías de información y comunicación que les proporcionen un mayor valor agregado y las conviertan en organizaciones competitivas e inteligentes; en especial, aquellas instituciones del sector universitario, por ser éstas justamente organizaciones productoras o generadoras de conocimiento.

Una de las estrategias más utilizadas por diferentes organizaciones para generar valor y volverse competitivas es la gestión del conocimiento, la cual según Drucker (2002): “es la manera de administrar los activos intangibles que aportan valor a la organización para conseguir capacidades o competencias esenciales distintivas como son los procesos, prácticas, saberes y destrezas de los individuos” (p. 31). La gestión del conocimiento busca que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la correcta administración de sus capacidades para la solución de problemas en forma eficiente con el objetivo primordial de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Desde esta perspectiva, la gestión del conocimiento es un proceso netamente humano, pues son las personas de una organización las que poseen dicho conocimiento y para la mayoría de las organizaciones es difícil administrarlo, según lo expresa Barnes (2002): “todo depende de la actitud, la comunicación efectiva, la confianza plena entre sus miembros, los sistemas efectivos de motivación y la apropiada utilización de las tecnologías de información y comunicación”...(p. 50), todo esto es lo que hace viable la aplicación de la gestión del conocimiento.

Según Barceló (2001), dentro de la gestión del conocimiento, vista como un proceso, se contemplan diversas etapas como: generación del conocimiento, captura o adquisición del conocimiento, organización del conocimiento, búsqueda y utilización del conocimiento y distribución del conocimiento.

Para los procesos de búsqueda, utilización y distribución del conocimiento, es necesario el desarrollo de nuevas metodologías para llevarlos a cabo, es decir, se intenta llegar a la situación óptima de organizar, almacenar y transferir el conocimiento de una forma rápida y accesible. Facilitar la pronta ubicación del conocimiento se torna cada vez más un requisito impostergable para las organizaciones de cualquier índole, sobre todo, para aquellas que tienen como función primordial la producción de conocimiento, específicamente, las universidades. Es por ello que las mismas están en la obligación de desarrollar innovaciones tecnológicas, como por ejemplo las *Memorias organizacionales*, que les permitan a los diversos usuarios (internos y externos) recuperar, acceder, ubicar y disponer eficiente y eficazmente del conocimiento que en ellas se genera.

Es conveniente que la producción intelectual de las universidades a nivel nacional sea compartida con los diferentes sectores de la sociedad local, regional, nacional e internacional para que rinda sus frutos, sin embargo, como lo dice Vázquez (2008), las organizaciones del sector universitario en general han dedicado poca atención a identificar y organizar el conocimiento que en ellas se produce, quedando en serias condiciones para competir en un mundo caracterizado por los constantes cambios y la globalización.

De igual manera, Delgado (2004) menciona que existe un inadecuado uso de canales de comunicación en las universidades, lo cual obstruye el proceso de aprendizaje, innovación y transferencia de conocimientos entre sus miembros y personal adscrito a las mismas, generando así la proliferación de canales de información inconsecuentes; no es, pues, de extrañarse que varios investigadores aborden una misma problemática desde ámbitos distintos pero de manera desarticulada, o que ignoren que otros investigadores se encuentren también indagando sobre un tema en particular.

Para responder a esta problemática expuesta anteriormente, se realizó un trabajo de investigación en donde se elaboró el diseño de un modelo de memoria organizacional como herramienta tecnológica para las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes, capaz de almacenar información previamente clasificada y

permitirle al interesado su acceso rápido en el momento que lo necesite, bien sea para fines prácticos o para generar nuevo conocimiento a partir de aquélla.

2. Memoria organizacional, gestión del conocimiento y unidades de investigación del sector universitario

2.1. Memoria organizacional

Walsh y Ungson (1991) definen la memoria organizacional como una técnica que se puede utilizar para la retención, adquisición y recuperación de la información que se genera en una organización. La técnica se basa en almacenar la información para luego ser utilizada en el proceso de toma de decisiones de la misma y tiene como finalidad colaborar con la parte gerencial de la organización, a su vez, gestionar de una forma eficiente el conocimiento que se produce en ella.

Según Borghoff y Pareschi (1998), una memoria organizacional es una representación explícita y persistente de la información de una organización y su principal función, es incrementar la competitividad de la misma. Al igual que en la memoria de cada persona, el objetivo fundamental de la memoria organizacional es recordar. Para ello la memoria organizacional realiza cuatro procesos básicos: selección, codificación, almacenamiento y recuperación.

Para Pérez (1997), la memoria organizacional se define como el lugar donde se almacena el conocimiento organizacional generado en el pasado para utilizarlo de forma racional en el presente y en el futuro, con la característica de que este repositorio sea fácil de acceder por todos los miembros de la organización. Sin embargo, la memoria organizacional no es sólo un facilitador de la acumulación y preservación del conocimiento, sino que también permite compararlo con los demás miembros de la organización, así como con entes externos a la misma.

Según Stein (1999), contar con una memoria organizacional digitalizada permite a todos aquellos empleados de nuevo ingreso a

la institución, conocer y utilizar las experiencias del personal que estuvo previamente en la misma, además, evita que los integrantes de la organización cometan los errores del pasado y, por último, contribuye a la eficiencia y efectividad en la toma de decisiones.

Una de las principales utilidades que caracteriza a la memoria organizacional es su facilidad para la búsqueda y recuperación de información en general, para lo cual se han de tomar en cuenta interrogantes como: ¿qué contiene la memoria organizacional?, ¿dónde está localizada y en qué forma?, ¿cómo acceder a ella de forma fácil y rápida? y, por último, la oportunidad y relevancia de la recuperación de información. El objetivo fundamental de la memoria organizacional es que la información valiosa que posee una organización sea recuperada por quien la necesite, sin importar donde éste resida, y por supuesto, contar con eficientes técnicas de recolección de conocimiento, así como también con tecnologías idóneas que se puedan utilizar para su efectiva y eficaz ejecución.

Pérez (1997) resume en el cuadro 1 la metodología propuesta por él para crear e implementar una memoria organizacional:

Cuadro 1. ➤➤
Metodología para implementar la memoria organizacional

ETAPAS	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS
1. Identificar la factibilidad de la organización.	Determinar la factibilidad de que la organización desarrolle su memoria organizacional.	Entrevistas
2. Identificar el/los proceso(s) clave(s).	El proceso que contenga conocimientos que sean de utilidad, almacenarse en una memoria organizacional.	- Entrevistas - Reuniones de trabajo
3. Identificar conocimiento y los expertos.	Identificar conocimientos del proceso y los expertos que pueden aportar sus experiencias.	- Entrevistas - Reuniones de trabajo - Cuestionarios
4. Recopilar y estructurar el conocimiento.	Recopilar los conocimientos para estructurarlos en forma de caso: problema, solución y resultado.	- Reuniones de trabajo - Estructura del caso - Cuestionario
5. Aplicar el modelo propuesto.	Representar el caso y capturarlo a través de la herramienta computacional utilizada.	Herramienta computacional para la representación del caso

Fuente: Pérez (1997).

Para el caso de las universidades, específicamente de la Universidad de Los Andes, las unidades de investigación generan importante conocimiento, y es fundamental clasificarlo, almacenarlo y sobre todo compartirlo o transferirlo entre todos los miembros que componen la comunidad universitaria, y también hacia el sector productivo y hacia la sociedad en general, dando así cumplimiento con una de las funciones primordiales del sector universitario como lo es la extensión, y de igual manera, brindando oportunidades tanto a los docentes como a los estudiantes que se encuentran inmersos en el área de la investigación para que éstos mismos cuenten con herramientas tecnológicas que les permitan la consecución de sus proyectos de investigación. Así mismo, fortalecer la vinculación existente entre las comunidades de la región y la Universidad de Los Andes a través de la aplicación de investigaciones generadas en el seno de esta casa de estudios.

Para el caso de la configuración de una memoria organizacional ajustada a las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes, se toma en cuenta la metodología planteada por Pérez (1997), ya que en primer lugar se diagnostica la factibilidad tecnológica y de recursos humanos para instalar una memoria organizacional, luego se identifica el conocimiento que se genera en las unidades de investigación para luego clasificarlo y por último se diseña el modelo de memoria organizacional presentado a través de un demo (versión reducida de un programa informático realizada para que el usuario pueda conocer las características del mismo).

2.2. Gestión del conocimiento

Según Salazar (2006), la gestión del conocimiento se remonta a mediados del siglo XX, desde el fin de la segunda guerra mundial (1945) cuando surge el campo de la investigación y desarrollo, la energía nuclear, las telecomunicaciones, las ciencias de la informática, la robótica y la biotecnología.

De la misma manera, Barnes (2002) hace referencia a la gestión del conocimiento como un proceso sistémico y específico de una organización, cuya finalidad es adquirir, organizar y difundir tanto el conocimiento tácito como el conocimiento explícito de los empleados,

para que otros empleados puedan hacer uso de él y así ser más productivos, eficientes y eficaces en sus puestos de trabajo.

Por su parte, Álvarez, G.; Rollin, K.; González, M; Ramírez, R. y De Vries, W. (2003) consideran que la organización y el mantenimiento del valor que se centra en el capital intelectual de la misma incluyen actividades tales como la elaboración de estrategias de protección intelectual, la categorización, priorización y evaluación de conocimientos y activos intelectuales, la elaboración de bases de datos y silos de información, el control de gestión de procesos y proyectos, la integración y manejo de carteras de activos, entre otras.

En el caso de las universidades debe entenderse que se trata de que los profesores asimilen el conocimiento creado por sus pares para transferirlo por medio de la docencia o para desarrollarlo y colocarlo al servicio del sector social y productivo del país. Se puede deducir entonces que la gestión del conocimiento es un concepto dinámico, una disciplina que ha irrumpido en aquellos ámbitos donde el saber forma parte esencial en el comportamiento de las actividades que atañen al funcionamiento de las organizaciones, a la generación de conocimiento en materia de investigación y a su aprovechamiento; en general, a cualquier proceso e innovación. Asimismo, conlleva diversos procesos como el de captura, organización, almacenaje y transferencia, los cuales son clave a la hora de crear una memoria organizacional.

2.3. Unidades de investigación del sector universitario

Las universidades del país cuentan con una Ley de Universidades, la cual en su Artículo 3 menciona lo siguiente:

Las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y *difundir el saber* mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.

(Ministerio de Poder Popular para la Educación Superior de la República Bolivariana de Venezuela).

Como se expone claramente en el Artículo 3: crear, asimilar y difundir el saber son actividades claves de las universidades y pueden llevarse a cabo de forma exitosa si cuentan con herramientas tecnológicas como es el caso de la memoria organizacional. A su vez, esta misma herramienta serviría de apoyo para solventar los problemas del país y así colaborar en el desarrollo y progreso del mismo.

Por su parte, las unidades de investigación deben redimensionar los espacios para la difusión y transferencia del conocimiento que en ellas se produce, pues dicho conocimiento, a través de proyectos de investigación, por ejemplo, seguramente sirve de apoyo en la solución de diversos problemas que se puedan estar presentando en la sociedad, generando a su vez, una red que interconecta al sector productivo del Estado con la universidad.

Según información publicada en el portal de la Universidad de Los Andes (Universidad de Los Andes, 2009), la institución cuenta con una sólida plataforma investigativa dirigida a promover el desarrollo de la región y del país, que realza el prestigio nacional e internacional de la institución. Esta estructura universitaria (ULA), en cuanto a investigación se refiere, está conformada por diez (10) Institutos de Investigación, treinta y ocho (38) Centros de Investigación, ciento veintiséis (126) Grupos de Investigación y sesenta (60) Laboratorios de investigación, todos ellos se encuentran ubicados entre las facultades que integran los diferentes núcleos de la Universidad de Los Andes.

3. Resultados obtenidos en la investigación

En el trabajo de investigación realizado para el diseño de la memoria organizacional, se seleccionaron 82 unidades de investigación de la Universidad de Los Andes como una muestra representativa para la aplicación del instrumento (encuesta). Una vez procesada dicha información se evidenció que un alto porcentaje (90,77%) almacena el conocimiento de forma particular o individual y no como unidad de investigación (grupo, centro, instituto o laboratorio), ya que no posee una memoria organizacional. Los directores o coordi-

nadores que respondieron afirmativamente sobre conocer el término de memoria organizacional (21,54%) no son porque lo están implementando en la unidad de investigación donde laboran, sino que lo manejan como información de cultura general.

De la misma manera, el 92,31% de las unidades de investigación entrevistadas afirman que sí se transfiere el conocimiento que se produce en ellas, tanto en lo interno como en lo externo de la Universidad de Los Andes. Sin embargo el 84,62% sostienen que el conocimiento científico se logra difundir sólo a las comunidades científicas especializadas en su área a través de recursos impresos, digitales, talleres, congresos, seminarios y/o ponencias. Por consiguiente, se puede inferir que los medios de transferencia que se utilizan para dirigirse a una comunidad especializada, quizá no pueden ser accedidos por los potenciales usuarios que se encuentran fuera de la Universidad de Los Andes, ya que no se difunde ampliamente, situación que pudiera estarse agravando por no existir una memoria organizacional en las unidades de investigación. Sería muy interesante preguntarse si en realidad el conocimiento que se produce en las unidades de investigación, a pesar de almacenarse a través de diferentes medios, ¿es de fácil acceso por terceros?, es decir, ¿se está cumpliendo con el propósito de divulgar dicho conocimiento a la comunidad en general?

También es importante resaltar que el 69,23% de las unidades de investigación no poseen una plataforma tecnológica adecuada, es decir, no cuentan con una arquitectura de hardware y software suficiente que les permita la implementación de la memoria organizacional para gestionar el conocimiento que se produce en las mismas. La situación ideal es que la unidad de investigación cuente con una plataforma tecnológica adecuada para gestionar y sobre todo para transferir el conocimiento que allí se genera, no sólo hacia lo interno de la propia universidad, sino también hacia la sociedad en general y sin limitarse geográficamente, es por ello necesario, la configuración y creación de una memoria organizacional en la presente investigación para que se puedan percibir los beneficios de la misma en la instalación de cada una de las unidades de investigación pertenecientes a la Universidad de Los Andes.

En definitiva, los supuestos inconvenientes para instalar e implementar la memoria organizacional en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes son mínimos, pues se cuenta con personal altamente competitivo y experto en el área de las tecnologías. Contar con una memoria organizacional en las unidades de investigación fortalece aún más la función de investigación y extensión de la Universidad de Los Andes, así como también, incrementa las ventajas que genera la difusión y transferencia del conocimiento que producen los investigadores en el seno de tan prestigiosa casa de estudios, para de esta manera coadyuvar en la solución de los problemas que presentan las comunidades y los diversos sectores de la región en general.

4. Configuración de un modelo de memoria organizacional para las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes

Comprende cinco etapas diseñadas sistemáticamente, como se presentan a continuación:

Etapas 1: Determinación de la factibilidad: En esta etapa se determina la factibilidad para implementar y mantener una memoria organizacional. Según el instrumento aplicado, si se cuenta con los recursos mínimos necesarios para la creación e implementación de la memoria organizacional en cada una de las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes.

Etapas 2: Identificación del conocimiento a ser almacenado: En esta segunda etapa se realizó un inventario sobre el tipo de conocimiento que se genera en cada unidad de investigación, para conocer la utilidad de almacenarlo y transferirlo a través de la memoria organizacional.

Etapas 3: Clasificación y almacenamiento del conocimiento: Se clasifica en conocimiento científico y conocimiento técnico, según datos obtenidos.

Etapla 4: Diseño de la memoria organizacional: Se procedió a diseñar el modelo y programar el sistema de la memoria organizacional, tomando en cuenta fundamentalmente el uso que se le dará a la misma y las competencias que pudiera tener el administrador del sistema.

Etapla 5: Implementación de la memoria organizacional: Esta última etapa abarcó la implementación y corrida del modelo de memoria organizacional propuesto, utilizando como unidad de investigación piloto el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Es oportuno mencionar los elementos que conforman el modelo de memoria organizacional:

Soporte documental. Se refiere a toda la documentación concerniente a la producción de conocimiento generado en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes tomando en cuenta la estructura académica de la misma, como son las líneas de investigación, grupos, centros, institutos y laboratorios de investigación; así como también el tipo de conocimiento que se produce en dichas unidades, el cual es plasmado en una variedad de publicaciones digitales y físicas tales como: revistas, informes, folletos o divulgado a través de presentaciones en congresos, seminarios, talleres o ponencias. También puede incluir los trabajos especiales de grado a nivel de postgrado, o las llamadas tesis de grado, elaboradas dentro de cada línea de investigación de las unidades en las cuales imparten estudios de cuarto nivel.

Plataforma tecnológica. Comprende todo lo referente a la existencia del *hardware*, de la parte de telecomunicaciones (conexión de equipos a través de la red, conexiones físicas en cuanto al cableado y a equipos especializados, para la instalación de redes informáticas, entre otras) y del *software* o programas de aplicación y sistemas operativos, de los cuales dispone cada unidad de investigación para la implementación de la memoria organizacional.

Recurso humano. Este componente se relaciona justamente con las personas que operarán directamente la memoria organizacional

en cada unidad de investigación (Administrador de la Memoria Organizacional), quien será la responsable de clasificar y organizar el conocimiento para que pueda ser almacenado y transferido de manera óptima, así como también se encargarán de alimentar, mantener y actualizar la memoria organizacional de la unidad de investigación.

Desde esta perspectiva, la funcionalidad del sistema computacional de la memoria organizacional, parte de la ventana principal del programa que se muestra a continuación:

Gráfico 1. >>>
**Representación de la ventana principal
de la memoria organizacional**



Fuente: **Elaboración propia**

Como se observa en la figura anterior, la ventana principal de la memoria organizacional muestra en su parte izquierda el menú con las diferentes opciones que se brindan al usuario para acceder al conocimiento que reposa en la misma, según sea la información que él conozca.

Las opciones que componen el menú principal son las siguientes:

- Iniciar sesión
- Facultades

- Unidades de Investigación
- Publicaciones
- Investigadores
- Palabras claves
- Áreas del investigador

Cada una de estas opciones está diseñada con sus funciones específicas. En efecto, la opción Iniciar sesión, permite al usuario del sistema iniciar la sesión como usuario particular, como profesor y/o investigador o como administrador. La opción Facultades, muestra un listado de todas las facultades de la Universidad de Los Andes, al igual que la opción Unidades de investigación, que hace referencia a todas las unidades de investigación adscritas a la Universidad de Los Andes según el listado remitido por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes. La opción Publicaciones muestra un listado de las investigaciones que han realizado los profesores en sus respectivas carreras académicas con la particularidad de poder descargar las mismas, así como también sus trabajos presentados en congresos, seminarios, talleres, entre otros. La opción Investigadores despliega un listado de los profesores que hacen vida en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. La opción Palabras claves muestra un listado de palabras relacionadas con las publicaciones contenidas en la memoria organizacional. Por último se encuentra la opción Áreas del investigador en donde aparece igualmente un listado de los temas relacionados con las publicaciones alojadas en el sistema; esta opción ofrece al usuario una manera factible de ubicar la información que necesite a través de un tema en específico, pues se podrían presentar situaciones en donde el usuario no conozca el nombre del profesor, la unidad donde trabaja ni la facultad en donde se investiga un tema en particular.

5. Conclusiones

Por lo anteriormente expresado se concluye entonces que la implementación de una memoria organizacional en cada unidad de investigación permitirá mantener el conocimiento estructurado y

almacenado de forma adecuada, a fin de ser utilizado fácilmente por todos los miembros que integran dichas unidades y por usuarios ajenos a estas. Así como también facilitará la transferencia y difusión del conocimiento desde la Universidad de Los Andes hacia el sector externo a ésta, sea empresarial, oficial, económico, político u otro.

Se fortalece la pertinencia universitaria al colocar al alcance del público en general una memoria organizacional en la cual se puedan visualizar los resultados de las investigaciones llevadas a cabo en el seno de la Universidad de Los Andes, el cual podrá ser utilizado como un recurso para mostrarle al Estado, en particular, el quehacer investigativo universitario.

El modelo de memoria organizacional aquí propuesto podrá modificarse o adaptarse, según las necesidades y características particulares de cada unidad de investigación. La situación ideal sería sumarse a las tendencias modernas de globalización y de gestión del conocimiento, utilizando los recursos y herramientas computarizadas que brindan las tecnologías de información y comunicación como son los sistemas computacionales, para afianzar de esta manera los procesos investigativos generadores de conocimiento; así como también, para hacer llegar el conocimiento que en ella se genera diariamente a todo aquel que lo necesite, incrementando de esta manera sus fortalezas como organización productora de conocimiento.

6. Referencias >>

- Ackerman, M. y Halverson, C. (2000). *Reexaminando la memoria organizacional*. Recuperado enero, 10, 2010, de <http://researchweb.watson.ibm.com/SocialComputing/Papers/ackcah7.pdf>
- Aguilar, M. (1996). *Modelo para el desarrollo de una memoria organizacional utilizando el Concepto de Core Competence*, Tesis de maestría en Administración de Tecnologías de la Información. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México.
- Alegre, J. (2004). *La gestión del conocimiento como motor de la innovación*. Publicación de la Universidad de Jaume. Castellón de la Plana: España.

- Álvarez, G.; Rollin, k.; González, M; Ramírez, R. y De Vries, W. (2003). *Cambio organizacional y disciplinario en unidades de investigación y postgrado en ciencias sociales en México*. Departamento de investigaciones educativas de la Universidad Autónoma de México. Culiacán, México.
- Anderson, D.; Sweeney, D. y Williams, T. (2005). *Estadística para administración y economía*. (10a. edición). México, D.F.: International Thomson Editores.
- Andreu, R. y Sieber, S. (2000). *La gestión integral del conocimiento y del aprendizaje*. España: IC Editorial.
- Barceló, M. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. España: Editorial-PriceWaterHouseCoopers
- Barnes, S. (2002). *Sistemas de gestión del conocimiento*. España: Thomson Editores.
- Barrios, M. (1990). *Criterios y estrategias para la definición de líneas de Investigación y prioridades para su desarrollo*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas: Venezuela.
- Berumen, S. y Arriaza, K. (2008). *Evolución y desarrollo de las TIC en la economía del conocimiento*. Madrid: Ecobook-Editorial del Economista.
- Borghoff, U. y Pareschi, R. (1998). *Information Technology for Knowledge Management*. Berlín: Editorial Springer.
- Brooking, A. (2001). *El capital intelectual*. Madrid: Editorial Paidós.
- Bueno, C. y Morcillo, O. (2006). *Dirección estratégica: nuevas perspectivas teóricas*. (2ª. ed.). España: Editorial Pirámide.
- Bueno (1998). *Modelo de dirección estratégica por competencias: el capital intangible*. Recuperado febrero, 10, 2010, de <http://www.gestiondelconocimiento.com>
- Carballo, R. (2006). *Innovación y gestión del conocimiento*. (2ª. ed.) España: IC Editoriales.
- Carrión, J. (2002). *Aprendizaje organizativo*. Recuperado mayo 12, 2010, de <http://www.gestiondelconocimiento.com>
- Chacín, M. y Briceño M. (2001). *Cómo generar líneas de investigación*. Publicaciones del Decanato de Postgrado. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas: Venezuela.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Corporación Parque Tecnológico de Mérida (2009). Recuperado, mayo 15, 2010, de <http://www.cptm.ula.ve/#>
- Davenport, T. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Editorial Prentice May.

- Delgado, J. C. (2004). La transformación universitaria. Como respuesta a los cambios de la contemporaneidad. *Educere*, 8 (27), 588.
- Doval, L. (2001). *Tecnología: finalidad educativa y acercamiento didáctico*. Recuperado mayo, 15, 2010, de <http://www.baseuno.com/ldoval/archivos/articulos.html>
- Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Editorial Norma.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1998). *El capital intelectual, cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Eslava, E. y Bellido, C. (1999). *Gestión de los recursos humanos*. Lima: Saniplan.
- Fernández, E. (2005). *Introducción a la gestión del conocimiento (management)*. España: Universidad Politécnica de Valencia (UPV). Editorial de la UPV.
- Fourez G. (2002). *Construcción del conocimiento científico: la filosofía y la ética de la ciencia*. México: Editorial Narcea.
- Galicia S. (2001). *Introducción al estudio del conocimiento científico*. Consejo de Publicaciones. Universidad Nacional Autónoma de México. México D. F.
- Giner de la Fuente, F. (2004). *Los sistemas de información en la sociedad del conocimiento*. España: Editorial Esic.
- Hessen, J. (1991). *Teoría del conocimiento: análisis general de la epistemología a cargo de un gran experto*. Madrid: Editorial Espasa-Calpe.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Johnson, R. y Kuby, P. (2004). *Estadística*. México: International Thomson Editores.
- López, C. (2000). Gerenciando el conocimiento. Recuperado, junio, 18, 2010, de <http://www.gestiopolis.com/>
- Meyer, P. (1992). *Probabilidad y aplicaciones estadísticas*. México: Editorial Addison Wesley.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior. *Ley de Universidades*. Recuperado junio, 20, 2010, de <http://www.mes.gov.ve/mes/baselegal.php?tipo=1>
- Muñoz, B. (2003). *Del buen pensar y mejor hacer: mejora permanente y gestión del conocimiento*. España, Madrid: Editorial McGraw-Hill
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Editorial Oxford University Press.
- Núñez, I. (2006). Bases Conceptuales del software para la gestión del conocimiento. *Revista Venezolana de Información*, 3(2), 63-96.

- Obeso, C. (1998). *La gestión del capital intelectual*. Barcelona, España: Ediciones del Bronce.
- Ortega, P. y Bueno, E. (2005). *Gestión de conocimiento en universidades y organismos públicos de investigación.*, España: Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid.
- Paniagua, E. y López, B. (2007). *La gestión tecnológica del conocimiento*. España: Ediciones de la Universidad de Murcia.
- Peluffo, B. (2005). *La gestión del conocimiento y del aprendizaje aplicada al desarrollo universitario*. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://www.iesalc.unesco.org.ve/>
- Pérez, A. (1997). *Modelo para la representación de una memoria organizacional basada en casos utilizando herramientas computacionales de Internet*. Tesis de maestría, Monterrey, México.
- Quine, W. (2002). *Acerca del conocimiento científico y otros dogmas*. (2ª ed.). Uruguay: Editorial Paidós.
- Quintanilla, I. (2002). *Empresas y personas: gestión del conocimiento y capital humano*. España: Editorial Díaz de Santos.
- Ramírez, T. (2002). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Carthel.
- Riesco, M. (2006). *El negocio es el conocimiento*. España: Ediciones Díaz de Santos S. A.
- Robert, M. y Beverley, W. (2003). *Portales del conocimiento: colaboración y productividad de nueva generación*. España: Editorial McGraw Hill.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Salazar, E. (2006). Capital intelectual: una propuesta para clasificarlo y medirlo. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración* n° 37. pp. 1-16. Universidad Complutense de Madrid. España. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://revistaacademia.uniandes.edu.co/index.php>
- Sarrañana, J. (2002). *Tecnología educativa: una valoración crítica*. Barcelona: España.
- Stein, E. (1999). Memoria organizacional: revisión de conceptos y recomendaciones para la gerencia. *Revista Internacional de Gerencia en Informática*. Inglaterra.
- Sveiby, K. (2000). *Capital intelectual. La nueva riqueza de las empresas. cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor*. Barcelona: Editorial Máxima Laurent du Mensnil.
- Thurow, L. (2000). *Construir riqueza: las nuevas reglas para individuos, empresas y naciones en una economía basada en el conocimiento*. Buenos Aires, Argentina: Editorial José Vergara.

- Tissen R, Andriessen D. y Lekanne F. (2000). *El valor del conocimiento: para aumentar el rendimiento de las empresas*. España, Madrid: Prentice Hall.
- Universidad de Los Andes. (2009). *Institución, reseña histórica*. Recuperado de <http://www.ula.ve/>
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de trabajos de grado de especialización, maestría y tesis doctorales*. Vice-rectorado de Investigación y Postgrado. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Vásquez, H. (2008), *Configuración y desarrollo del capital intelectual en el sector universitario*. Tesis de doctorado. Universidad del Zulia. Maracaibo, estado Zulia, Venezuela.
- Vilalta, J. y Palleja, E. (2003). *Universidad y desarrollo territorial: innovación y liderazgo social en la sociedad del conocimiento*. Departamento de Universidades, Investigación y Sociedad de la Información. Universidad Politécnica de Cataluña. España.
- Viloria, N. (2003). La Universidad de Los Andes como organización inteligente. *Actualidad Contable FACES*, 6(6): 59-69.
- Walsh y Ungson (1991). *Retención, adquisición y recuperación de la información en una organización*. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://www.12manage.com>
- Wexler, N. (2002). El quién, qué y por qué de trazar un mapa del conocimiento. *Revista de Gestión del Conocimiento*. 5(3), 249-263.
- Zorrilla, H. (2000). *La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica*. Universidad de Los Andes. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://www.geocities.com/>

Emprendimiento digital: estudio de caso con universitarios de comunicación de la Universidad Autónoma del Estado de México –UAEM-

García Lirios, Cruz¹; Carreón Guillén, Javier²,
Hernández Valdés, Jorge³; Mendoza Alboreida, Daniela⁴
Mejía Rubio, Silvia⁵; Quintana Alonso, Lorena Damaris⁶

Recibido: 08/10/2014

Revisado: 11/12/2014

Aceptado: 13/03/2015

Resumen

El emprendimiento digital entendido como un proceso de oportunidades, capacidades, innovaciones y responsabilidades ha sido estudiado como externo a Internet y aunque los estudios de adopción tecnológica y confianza en comercio electrónico han establecido algunas dimensiones cognitivas, el contraste de sus relaciones no se ha demostrado. Por consiguiente, el objetivo de la presente investigación es describir las diferencias entre usuarios con respecto a las dimensiones que el estado del conocimiento plantea a fin de examinar el emprendimiento en Internet. Se encuestó a una muestra no probabilística de 143 estudiantes de una universidad pública a fin de contrastar la hipótesis según la cual existen diferencias entre usuarios de Tecnologías de Información y Comunicación debido a su grado académico y con respecto a sus niveles de significación menor a 0,001 para los factores de empatía, riesgo, oportunidad, emprendimiento, utilidad, facilidad, compromiso, conocimiento, innovación, uso y satisfacción. Los resultados muestran que sólo en el caso de la empatía [$\chi^2 = 14,26$ (14 gl) $p = 0,000$], el riesgo [$\chi^2 = 19,36$ (14 gl) $p = 0,000$], el emprendimiento [$\chi^2 = 16,30$ (14 gl) $p = 0,000$] y el uso de biblioteca virtual, simulador multimedia y centro auto-dirigido [$\chi^2 = 19,40$ (14 gl) $p = 0,000$] existen diferencias significativas entre tres grupos de diferente semestre.

Palabras clave: empatía, riesgo, oportunidad, emprendimiento, utilidad.

Abstract

UP DIGITAL: A CASE STUDY WITH UNIVERSITY OF COMMUNICATION

OF THE AUTONOMOUS MEXICO STATE UNIVERSITY –UAEM-

The digital entrepreneurship understood as a process of opportunities, skills, innovations and responsibilities has been studied as external Internet and although studies of technology adoption and confidence in e-commerce have established some cognitive dimensions, the contrast of their relationship has not been established. The objective of this research is to describe the differences between users regarding the dimensions that the state of knowledge poses to examine entrepreneurship on the Internet. We surveyed a nonrandom sample of 143 students from a public university in order to test the hypothesis that there are differences between users of Information Technology and Communication due to its degree and with respect to their levels of less significance than 0.001 for empathy factors, risk, opportunity, entrepreneurship, usefulness, ease, commitment, knowledge, innovation, use and satisfaction. The results show that only in the case of empathy [$\chi^2 = 14.26$ (14 gl) $p = 0.000$], the risk [$\chi^2 = 19.36$ (14 gl) $p = 0.000$], entrepreneurship [$\chi^2 = 16, 30$ (14 gl) $p = 0.000$] and the use of virtual library, multimedia center simulator and self-directed [$\chi^2 = 19.40$ (14 gl) $p = 0.000$] there are significant differences among three groups of different semester.

Key words: empathy, risk, opportunity, entrepreneurship, utility

- 1 Estudios de doctorado en Psicología Social y Ambiental, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología. Profesor de asignatura, Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Huehuetoca. E-mail: garcialirios@uaemex.mx
- 2 Doctor en Administración por la UNAM, Facultad de Contaduría y Administración. Profesor titular "C" en la misma institución, Escuela Nacional de Trabajo Social. Adscrito al Sistema Nacional de Investigadores, nivel 1. javierg@unam.mx
- 3 Mtro. en Educación por la UNAM. Profesor titular "C" en la misma institución, Escuela Nacional de Trabajo Social. jorheval@unam.mx
- 4 Maestrante en Trabajo Social por la UNAM, Escuela Nacional de Trabajo Social. Investigadora colaboradora de la Red Interdisciplinaria UAEMEX-UNAM. danielamendozaunam@hotmail.com
- 5 Maestrante en Victimología por el Instituto Nacional de Ciencias Penales. Investigadora colaboradora de la Red Interdisciplinaria UAEMEX-UNAM. silviamejiaarubio@hotmail.com
- 6 Pasante de Trabajo Social, Universidad Autónoma del Estado de México, Ciudad Universitaria, Facultad de Ciencias de la Conducta. Asistente de Investigación de la Red Interdisciplinaria UAEMEX-UNAM, Lorena_dqa@hotmail.com

1. Introducción

El presente trabajo tiene tres propósitos: 1) exponer los ejes y dimensiones y determinantes del emprendimiento digital en contextos educativos virtuales, protocolos electrónicos de transferencia de conocimiento y redes de formación emprendedora para 2) establecer una línea de investigación exploratoria y descriptiva de los factores circundantes al emprendimiento digital en estudiantes de una universidad pública, y 3) anticipar escenarios de aprehensión virtual a partir de los factores psicosociales revisados.

El emprendimiento digital, para los propósitos del presente trabajo, consiste en cuatro ejes dimensionales que al interrelacionarse configuran un sistema de empatía, compromiso, innovación y satisfacción (Gráfico 1).

En el primer eje, la agenda digital incluye el impacto de la banda ancha, el mercado y el comercio electrónicos, los dispositivos inteligentes, la gobernanza digital y la ciber-seguridad (Borjas, 2010). En este eje cada uno de los temas es establecido por internautas que, sin estar del todo conscientes, emprenden sistemas de autoenseñanza y auto-aprendizaje (Chitarroni, 2013).

Precisamente, el eje 2 relativo a la formación digital, los protocolos electrónicos y los escenarios virtuales son fundamentos de la aprehensión de habilidades y conocimientos que culminan en el adiestramiento y la certificación (Coronel, 2010).

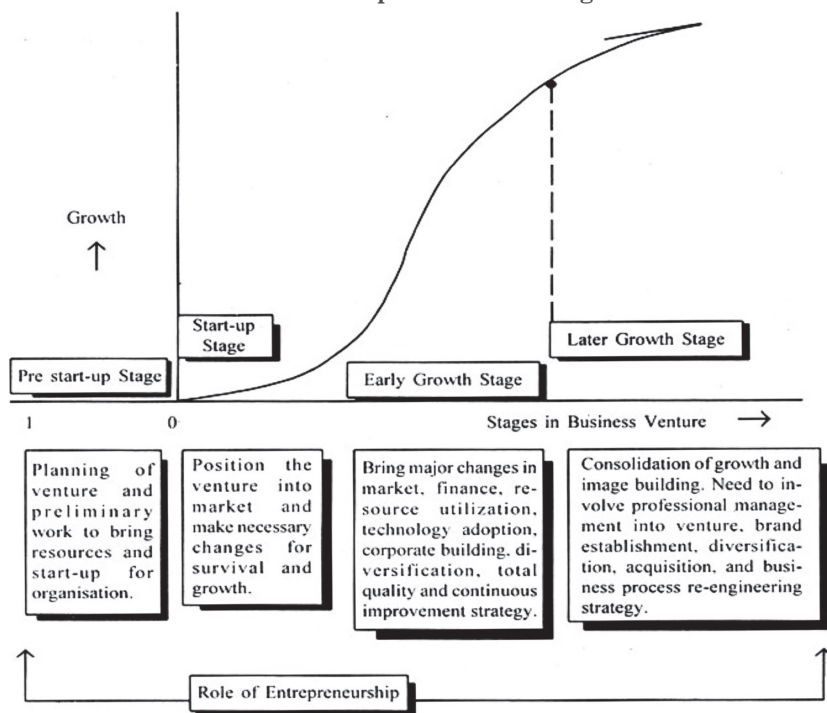
Es en el adiestramiento en donde el eje 2 interactúa con el eje 3 alusivo a las habilidades computacionales (Cuesta, 2012). En esta línea de aprehensión, las capacidades derivan de percepciones de riesgo, oportunidad, utilidad, eficacia, eficiencia y efectividad (Díaz, 2013). El emprendimiento digital se materializa en elecciones deliberadas, planificadas y sistemáticas (Lanier, 2012).

Gráfico 1. >>>
Dimensiones del emprendimiento digital



Fuente: Carreón (2014).

Gráfico 2. >>>
Roles del emprendimiento digital



Fuente: Carreón (2014).

Sin embargo, las habilidades se consolidan en escenarios laborales virtuales. A partir de las demandas y recursos del mercado laboral, las habilidades se transforman en productividad y calidad para generar nuevas iniciativas de emprendimiento (Long, 2013).

En efecto, el emprendimiento digital es resultado de la interrelación de los cuatro ejes en los que es posible observar los roles que van de la planificación a la consolidación mediante el posicionamiento y la estrategia de inserción en el mercado digital (Gráfico 2).

De este modo, el emprendimiento digital supone cuatro fases que iniciarían con la visión de una oportunidad y culminarían con la consolidación de un sistema que no sólo es productivo, eficiente,

eficaz o efectivo, sino además influyente en un entorno de libertades, capacidades y responsabilidades encaminadas al desarrollo endógeno de un grupo, organización o comunidad (Mañas, 2012).

Sin embargo, los roles de emprendimiento digital están confiados a las demandas del mercado y los recursos disponibles de las organizaciones (Medina, 2010). Por consiguiente, resulta fundamental en desarrollo de redes de gestión tanto de conocimiento como de innovación que generen producción científica y tecnológica para la formación de nuevos cuadros de emprendedores (Prada, 2013).

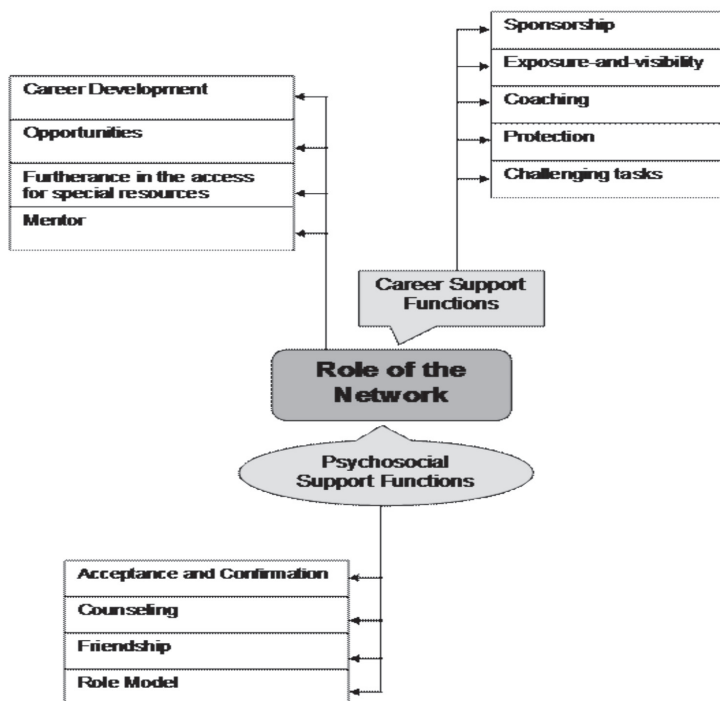
Las redes de formación emprendedora son aquellas que reducen los riesgos del mercado a partir de un soporte psicosocial de aprendizaje vicario (Vargas, 2011). Se trata de la diseminación de experiencias que previenen a los futuros emprendedores de los errores más comunes al momento de establecer una idea, producto o servicio (Gráfico 3).

Las redes de formación emprendedora, a diferencia de los roles de emprendimiento digital, consisten en una diversificación de funciones, iniciativas y capacidades que revolucionan constantemente el mercado digital, el comercio electrónico, el consumo virtual y el aprendizaje internauta (Vargas, 2013).

Si las percepciones de riesgo inhiben el comercio electrónico y las percepciones de utilidad incentivan el aprendizaje virtual o el consumo digital, entonces las percepciones de oportunidad influyen sobre las redes de emprendimiento y los protocolos de innovación orientados a transformar el establecimiento de la agenda, la información, el procesamiento y la difusión de iniciativas (Yuangion, 2011).

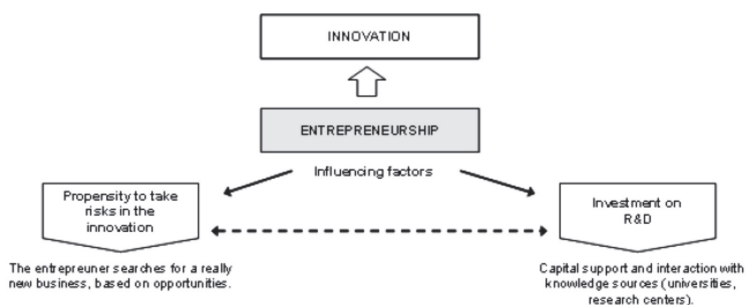
No obstante, la clave la innovación estaría en el emprendimiento indicado por las decisiones y acciones de riesgo, así como por los recursos y capitales de conocimiento (Gráfico 4).

Gráfico 3. >>>
Redes de formación emprendedora



Fuente: Carreón (2014).

Gráfico 4. >>>
Determinantes de la innovación emprendedora



Fuente: Carreón (2014).

En el contexto educativo y el aula virtual, los protocolos de transferencia de conocimiento estarían determinados por el emprendimiento digital, las oportunidades percibidas y la eficacia computacional (Carreón, 2013).

Desde los factores psicosociales de percepciones, habilidades, intenciones y acciones es posible anticipar iniciativas emprendedoras que posicionarán y consolidarán sistemas de gestión, producción y difusión de conocimientos.

A partir de lo anterior se formuló la siguiente interrogante de investigación e hipótesis:

¿Existen diferencias significativas entre la muestra de estudiantes con respecto a empatía, riesgo, oportunidad, emprendimiento, utilidad, facilidad, compromiso, conocimiento, innovación, uso y satisfacción de biblioteca virtual, simulador multimedia y centro auto-dirigido?

Hipótesis nula: Las percepciones de riesgo, oportunidad y utilidad, consideradas preponderantes en la literatura revisada, son factores en torno a los cuales se establecen diferencias entre la muestra de estudiantes encuestada, ya que suponen un proceso automático, improvisado y heurístico que favorece el emprendimiento digital.

Hipótesis alterna. Los factores perceptuales consignados en la revisión del estado del conocimiento no establecen diferencias entre la muestra de estudiantes encuestados, ya que sólo indican un proceso deliberado, planificado y sistemático que favorece el emprendimiento digital.

2. Metodología

En cuanto al diseño, la investigación se llevó a cabo como un estudio exploratorio y descriptivo, transversal de corte cuantitativo. La muestra fue de 143 estudiantes (56% mujeres y 44% hombres) de comunicación de primer semestre ($M = 124,6$ USD y $DE = 2,1$ USD

de ingreso mensual por becas institucionales), tercero ($M = 201,6$ USD y $DE = 1,2$ USD) y cuarto ($M = 342,3$ USD y $DE = 1,8$ USD) correspondientes al ciclo escolar 2014-I. El criterio de inclusión fue haber utilizado la biblioteca virtual ($M = 125,4$ minutos semanal y $DE = 2,1$ minutos semanal), el simulador multimedia ($M = 231,7$ minutos semanal y $DE = 1,4$ minutos semanal) y el centro auto-dirigido de idiomas ($M = 421,3$ minutos semanal y $DE = 1,9$ minutos semanal). La confidencialidad de sus comentarios se garantizó con una carta de obligaciones y derechos.

Como instrumento de recolección de datos, se utilizó el Inventario de Emprendimiento Digital de Carreón (2014) el cual incluye 33 preguntas abiertas y semiabiertas en torno a empatía, oportunidad, riesgo, utilidad, facilidad, compromiso, emprendimiento, conocimiento, innovación, uso y satisfacción.

Sobre el procedimiento para la recolección de datos, el mismo se desarrolló en un salón de clases para la realización de los grupos focales, una vez grabadas las tres sesiones de cada grupo representativo de primer, tercer y cuarto semestre se procesó la información en matrices de análisis de contenido. Se utilizó el software Atlas TI versión demo para el análisis de las categorías.

Respecto al análisis de datos, se empleó la técnica de síntomas para el análisis de contenido la cual consiste en identificar los indicadores de cada categoría en las respuestas de los participantes: empatía (confianza comentada $M = 14,6$ y $DE = 4,4$), oportunidad (elección comentada $M = 25,8$ y $DE = 5,7$), riesgo (pérdida comentada $M = 36,8$ y $DE = 5,3$), utilidad (beneficio comentado $M = 24,5$ y $DE = 1,2$), facilidad (habilidad comentada $M = 23,4$ y $DE = 1,4$), compromiso (apoyo comentado $M = 45,3$ y $DE = 5,8$), emprendimiento (iniciativa comentada $M = 68,7$ y $DE = 7,5$), conocimiento (aplicación comentada $M = 57,9$ y $DE = 9,2$), innovación (transferencia comentada $M = 28,5$ y $DE = 7,9$), uso (dispositivo comentado $M = 64,7$ y $DE = 3,7$) y satisfacción (disposición comentada $M = 68,4$ y $DE = 9,7$). Una vez registrada la frecuencia de los indicadores en las matrices, se procedió a estimar su media, desviación y diferencia. A partir de la chi cuadrada se estableció la relación de contingencia entre las categorías y se interpretaron las posibles diferencias entre los participantes.

3. Resultados

La Tabla 1 muestra los parámetros de distribución normal y el estadístico de diferencias entre los semestres. En el caso de la empatía [$x^2 = 14,26$ (14 gl) $p = 0,000$], el riesgo [$x^2 = 19,36$ (14 gl) $p = 0,000$], el emprendimiento [$x^2 = 16,30$ (14 gl) $p = 0,000$] y el uso [$x^2 = 19,40$ (14 gl) $p = 0,000$] no sólo evidencian diferencias entre los semestres, sino además muestran una prevalencia de diferenciación en torno a la confianza, pérdidas, iniciativas y dispositivos comentados acerca de la información buscada en la biblioteca virtual, las actividades simuladas en multimedia y los ejercicios realizados en el centro auto-dirigido de idiomas. Es decir, existen diferencias según el nivel de aprehensión en torno al uso de tecnologías de información.

Los resultados muestran que los cuatro ejes del emprendimiento; agenda, formación, habilidades y empleo influirían significativamente en la comunidad universitaria según su grado académico, pero no en cuanto a sus percepciones de oportunidad, utilidad, facilidad, compromiso, conocimiento, innovación y satisfacción.

Tabla 1. >>>
Descriptivos del inventario y diferencias por semestre

No	Preguntas	M	DE	X^2	gl	P
	<i>Empatía</i>			14,26	14	0,000
1	¿Con quiénes compartiste la biblioteca virtual el semestre anterior?	13,2	2,12			
2	¿Con quiénes compartiste el simulador multimedia el semestre anterior?	14,5	3,51			
3	¿Con quiénes compartiste el centro auto-dirigido de idiomas el semestre anterior?	11,1	3,46			
	<i>Oportunidad</i>			16,39	14	0,011
4	¿Cuántos minutos le dedicaste a la biblioteca virtual hasta encontrar información valiosa?	25,3	2,45			
5	¿Cuántos minutos le dedicaste al simulador multimedia hasta elaborar algo importante?	21,2	3,65			
6	¿Cuántos minutos le dedicaste al centro auto-dirigido de idiomas hasta dominar una habilidad?	23,4	6,47			
	<i>Riesgo</i>			19,36	14	0,000
7	¿Cuántos minutos pasaste buscando en la biblioteca virtual sin encontrar información?	32,1	4,14			
8	¿Cuántos minutos pasaste en el simulador multimedia sin completar un ejercicio?	35,4	5,36			
9	¿Cuántos minutos pasaste en el centro auto-dirigido sin practicar el idioma?	36,7	6,14			

	<i>Utilidad</i>			18,35	14	0,012
10	¿Cuántos minutos pasaste buscando en la biblioteca virtual hasta encontrar información?	25,3	1,24			
11	¿Cuántos minutos pasaste en el simulador multimedia hasta completar un ejercicio?	27,6	2,35			
12	¿Cuántos minutos pasaste en el centro auto-dirigido hasta practicar el idioma?	21,3	3,64			
	<i>Facilidad</i>			25,59	14	0,013
13	¿Cuántos minutos pasaste en la biblioteca virtual hasta aprender lo básico?	25,6	1,94			
14	¿Cuántos minutos pasaste en el simulador multimedia hasta aprender lo básico?	27,5	3,46			
15	¿Cuántos minutos pasaste en el centro auto-dirigido de idiomas hasta aprender lo básico?	29,2	2,76			
	<i>Compromiso</i>			17,54	14	0,015
16	¿A quiénes ayudaste a buscar información en la biblioteca virtual?	43,5	1,04			
17	¿A quiénes ayudaste a utilizar el simulador multimedia?	43,1	2,38			
18	¿A quiénes ayudaste a usar el centro auto-dirigido de idiomas?	44,7	4,30			
	<i>Emprendimiento</i>			16,30	14	0,000
19	¿Cuántas ideas te surgieron al usar la biblioteca virtual?	66,5	2,33			
20	¿Cuántas ideas te surgieron al usar el simulador multimedia?	68,4	4,35			
21	¿Cuántas ideas te surgieron al usar el centro auto-dirigido de idiomas?	60,2	1,65			
	<i>Conocimiento</i>			11,24	14	0,014
22	¿Cuántos minutos le dedicaste a procesar información extraída de la biblioteca virtual?	51,2	2,95			
23	¿Cuántos minutos le dedicaste a procesar información extraída del simulador multimedia?	55,2	6,35			
24	¿Cuántos minutos le dedicaste a procesar información extraída del centro auto-dirigido de idiomas?	57,6	5,31			
	<i>Innovación</i>			21,43	14	0,016
25	¿Cuántas nuevas ideas te surgieron al usar la biblioteca virtual?	27,5	4,39			
26	¿Cuántas nuevas ideas te surgieron al usar el simulador multimedia?	22,6	4,33			
27	¿Cuántas nuevas ideas te surgieron al usar el centro auto-dirigido de idiomas?	20,1	2,54			
	<i>Uso</i>			19,40	14	0,000
28	¿Cuántos minutos le dedicabas en promedio a usar la biblioteca virtual?	67,3	1,49			
29	¿Cuántos minutos le dedicabas en promedio a usar el simulador multimedia?	62,8	3,26			
30	¿Cuántos minutos le dedicabas en promedio a usar el centro auto-dirigido?	66,8	1,50			
	<i>Satisfacción</i>			17,36	14	0,017
31	¿Cuáles fueron los beneficios que obtuviste por usar la biblioteca virtual?	60,7	1,55			
32	¿Cuáles fueron los beneficios que obtuviste por usar el simulador multimedia?	68,2	2,57			
33	¿Cuáles fueron los beneficios que obtuviste por usar el centro auto-dirigido de idiomas?	63,1	4,37			

10 grados de libertad para chi cuadrada. La hipótesis nula se aceptó a partir de un nivel de significancia menor a 0,001 para cada valor de chi cuadrada.

Fuente: Elaboración propia.

Sólo en los casos de empatía, riesgo, emprendimiento y uso de la biblioteca virtual, simulador multimedia y centro auto-dirigido de idiomas las diferencias podrían anticipar el surgimiento de roles emprendedores relacionados con la planificación, el posicionamiento y la consolidación, así como la formación de redes de conocimiento.

4. Discusión

El presente estudio ha establecido diferencias entre grupos según su grado académico con respecto a su tendencia de empatía, riesgo, emprendimiento y uso de tecnologías de información y comunicación orientadas a la búsqueda de contenidos, realización de tareas y adiestramiento en idiomas.

Sin embargo, oportunidad, facilidad, utilidad, compromiso, conocimiento, innovación y satisfacción son factores que inhiben la diferenciación por grados académicos. En comparación con los estudios de García (2010; 2011; 2012; 2013; 2014) en los que se sostiene que las percepciones de riesgo y utilidad explican el uso intensivo de dispositivos electrónicos, el presente trabajo advierte que se trata de factores secundarios que inhiben la diferenciación entre grupos según su grado académico.

Empero, en el trabajo de Krpalkova y Krpalek (2014) la responsabilidad, la creatividad y la iniciativa son factores determinantes de una formación emprendedora a través del uso intensivo de tecnologías de información. En el presente estudio, las diferencias entre estudiantes con respecto a la empatía, el riesgo y el emprendimiento suponen un proceso automático, improvisado y heurístico que estaría relacionado con virtudes cívicas como la responsabilidad, virtudes personales como la creatividad y virtudes sociales como la iniciativa.

Krpalkova, Krpalek y Chromy (2013) plantean que la gestión del conocimiento, la legislación empresarial, la cultura del éxito, la flexibilidad estratégica y la formación continua son factores que determinarán el emprendimiento digital, pero en el presente estudio se

ha considerado a la percepción de riesgo y a las relaciones empáticas como factores significativos al momento de establecer diferencias entre universitarios. Es decir, se trata de un escenario prospectivo, más que actuar en el presente, el emprendimiento digital es una propensión al futuro que anticipa escenarios de escasez, riesgo, inseguridad e incertidumbre.

Se recomienda profundizar en las relaciones de dependencia entre los factores ponderados a fin de poder establecer la prevalencia de aquellos que por su grado de significación podrán anticipar efectos directos e indirectos de las variables medidas.

5. Conclusión

El aporte del presente trabajo al estado del conocimiento estriba en la diferenciación de grupos de acuerdo a nivel de empatía, riesgo, emprendimiento y uso de biblioteca virtual, simulador multimedia y centro auto-dirigido. Tal hallazgo será relevante al momento de evaluar las tecnologías que se ajustan a la dinámica psicosocial de los grupos y permiten el desarrollo de iniciativas en contextos académicos virtuales.

Sin embargo, la selección no aleatoria de la muestra inhibe la generalización de los resultados a la población estudiantil de la universidad pública. En este sentido, se recomienda la selección aleatoria de una muestra representativa a fin de poder corroborar la hipótesis nula y establecer los ejes de discusión y temas de debate en torno a la implementación de tecnologías de información orientadas a la formación de emprendedores.

De este modo la formación de emprendedores a partir del uso intensivo de tecnologías de información y dispositivos electrónicos se potenciaría con; 1) el establecimiento de un currículum flexible en el que el internauta pudiera interactuar con otros pares de acuerdo a sus percepciones de riesgo, empatía y emprendimiento; 2) el acceso continuo a redes digitales para la facilitación de redes empáticas y emprendedoras; 3) la disponibilidad de bases de datos indexadas

para la lectura de información actualizada y especializada que permita la formación autodidacta.

6. Bibliografía >>

- Borjas, L. (2010). El espíritu empresarial desde las representaciones sociales: caso Venezuela. *Ciencias Sociales*, 5, 149-165.
- Carreón, J. (2013). Clima organizacional en trabajadoras sociales vinculadas con hospitales públicos. *Management Magazine*, 4, 1-16.
- Carreón, J. (2014). Emprendedurismo migrante y comerciante. *Tlatemoani*, 15, 1-30.
- Chitarroni, A. (2013). Responsabilidad social empresarial: ¿Una traslación de los principios cooperativos al ámbito de las empresas comerciales?" *Enfoques*, 25, 39-64.
- Coronel, A. (2010). Capacitación del capital humano para una inversión de desarrollo. *Eureka*, 7, 71-76.
- Cuesta, A. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 57, 86-98.
- Díaz, S. (2013). Lo humano en la teoría de las organizaciones. *Visión gerencial*, 12, 45-57.
- García, C. (2010). Estructura del clima organizacional en un supermercado. *Poesis*, 20, 1-10.
- García, C. (2011). Estructura del estrés laboral. *Alternativas*, 25, 22-33.
- García, C. (2012). Modelamiento de variables sociopsicorganizacionales a partir de la revisión del estado del arte. *Revista de Trabajo Social*, 28, 13-60.
- García, C. (2013). Campos, capitales, *habitus* y emprendimiento en la formación profesional del Trabajo Social. *Margen*, 70, 1-12.
- García, C. (2014). La formación profesional del capital humano en la civilización del cambio climático. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 10(1), 107-125.
- Gargallo, A. (2010). Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. *Revesco*, 103, 33-58.
- Krpalkova, K., Krpalek, P. y Chromy, D. (2013). The importance and potential for development of entrepreneurship student at middle and university schools. *International Journal of Education and Information Technologies*, 2(7), 52-61.
- Krpalkova, K. y Krpalek, P. (2014). Possibilities to support entrepreneurship in the Czech Republic and Slovakia. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 2(8), 210-218 [DOI: 10.13189/ujibm.2014.020803]

- Lanier, J. (2012). Leadership and organizational theory dynamics between middle market private equity forms and the portfolio companies they control. *Journal of Practical Consulting*, 4, 6-21.
- Long, H. (2013). The relationships among learning orientation, market orientation, entrepreneurial orientation, and firm performance. *Management Review*, 20, 37-46.
- Mañas, M. (2012). Realidad organizacional y teletrabajo. *Comunitaria*, 4, 105-122.
- Medina, C. (2010). Los estudios organizacionales: entre la unidad y la fragmentación. *Cinta de Moebio*, 38, 91-109.
- Prada, R. (2013). La adaptación al cambio y el servicio: claves del liderazgo en el mejoramiento de la productividad en las organizaciones. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1, 45-50.
- Vargas, J. (2011). Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado. *Nova Scientia*, 4, 172-204.
- Vargas, J. (2013). Las organizaciones como cerebros para generar capital social. *International Journal of Good Conscience*, 8, 82-93.
- Yuangion, Y. (2011). The impact of strong ties on entrepreneurial intention. An empirical study based on the mediating role of self-efficacy". *Journal Entrepreneurship*, 3, 147-158.

ANEXO

Cuadro 1. >>>

Dimensiones del emprendimiento digital

DIGITAL ENTREPRENEURSHIP – FRAMEWORK DIMENSIONS					
Title	Digital knowledge base and ICT market	Digital business environment	Access to finance	Digital skills and e-leadership	Entrepreneurial culture
Objectives	Enhancing digital innovation and commercialisation and ICT sector	Strengthening digital infrastructure, regulatory framework and ease of doing business	Facilitating access to finance and enhancing digital investments	Fostering E-Leadership skills through education and training	Creating a supportive entrepreneurial culture
Description	Initiatives of government and/or private sector in supporting creation and development of new companies (e.g. through expenditure in R&D: business and governmental). Supporting knowledge diffusion to enhance digital innovation (e.g. Number of technology patents, Number of Enterprises in Clusters - IT sector). The performance of the ICT sector as an engine for diffusion and commercialisation (e.g. Exports of goods and services ICT, number of employees).	State of the art of digital infrastructure (e.g. Percentage of enterprises with broadband access (fixed or mobile), Investments of telecommunications sector in networks) Regulatory environment (including administrative burden (e.g. Ease of doing business), Trademark and trademark registration systems, privacy and security issues) (e.g. Share of companies facing any obstacle (connectivity/high costs/security risks/technical or other obstacles) excluding preventing or limiting the use of mobile Internet)	Enhanced access to finance to promote the creation, survival and growth of digital entrepreneurs (e.g. venture capital availability, ease of raising money through local equity markets) Fiscal and tax frameworks favourable to fresh entrepreneurial investment (e.g. total tax rate, cost of tax compliance)	A supportive education system allowing for a wider exploitation of the new opportunities arising from ICT development, overall resulting in the improvement of business efficiency and development of new business models. Increase the e-competences of managers, entrepreneurs, and business executives to enhance growth, export and degree of connection to the global digital markets.	Enhancing the digital entrepreneurial culture will benefit digital entrepreneurs as any other entrepreneur. (e.g. Global Entrepreneurship and Development Index: Attitude/Activity/Aspiration) Percentage of respondents that find fairly desirable or very desirable to become self-employed within the next 5 years)

Fuente: Carreón (2014).

Estrategias para el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago

Marín de Rivera, María Elisa¹

Bohórquez Rodríguez, Elizabeth del Carmen²

Gutiérrez Márquez, Carmen Soraira³

Recibido: 01/11/2014

Revisado: 08/12/2014

Aceptado: 28/02/2015

Resumen

La presente investigación tuvo por finalidad proponer estrategias para el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago "Jesús María Semprum" (UNESUR). La metodología aplicada fue de carácter descriptiva de campo no experimental, bajo la modalidad de proyecto factible, donde se consideraron solo los estudiantes del octavo y noveno semestre de los programas de Administración de Empresas Agropecuarias e Ingeniería de la Producción Agropecuaria, porque ya han cursado gran parte de la carrera, y los docentes de los mismos programas, la población estuvo conformada por 456 estudiantes y 191 docentes, quedando la muestra de 82 estudiantes y 66 docentes. Para la recolección de la información se utilizó la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. Se obtuvo como resultado que los estudiantes tienen poco conocimiento sobre el emprendimiento y están en la disponibilidad de formarse como emprendedores para la creación de empresas. Con respecto al plan de estudio de ambos programas, tanto los estudiantes como los docentes consideran que no facilita la formación emprendedora, y que es un aspecto importante que se debe considerar en el mismo. Aprovechando la disposición que tienen los docentes en contribuir a la enseñanza del emprendimiento y de los estudiantes de recibir esta formación, se hace factible la propuesta de estrategias para fortalecer habilidades y conductas emprendedoras en los estudiantes.

Palabras clave: estrategias, emprendimiento, empresas, estudiantes, docentes.

Abstract

STRATEGIES FOR ENCOURAGING THE SPIRIT OF ENTERPRISE IN COLLEGE STUDENTS AT UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SUR DEL LAGO, VENEZUELA

This investigation aims to promote strategies for encouraging the spirit of enterprise in college students at "Universidad Nacional Experimental Sur del Lago "Jesús María Semprum (UNESUR) of Venezuela. It corresponds to a non-experimental, descriptive field investigation design, a feasible project, which comprehends two main study groups. These two groups were formed by Farming Management students and Farming Engineering students. Therefore, they had completed credits needed to be considered senior undergraduate students. Thus, survey results seemed to prove that college students showed basic knowledge of what the spirit of enterprise might refer to. Students and lecturers remarked that the spirit of enterprise had never been encouraged by undergraduate courses and syllabus in general. Taking into account the lecturers' willingness to encourage the spirit of enterprise of college students, and the students' eagerness to know more about how to foster the spirit of enterprise, the promotion of such strategies seems to be fundamental.

Key words: Strategies, enterprise, enterprise, students, lecturers.

- 1 Profesora Titular de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago Jesús María Semprum, Venezuela. Ingeniero Industrial y *Magíster* en Gerencia de Empresas, mención: Gerencia de Mercadeo, de la Universidad del Zulia, Venezuela. Doctoranda en Ciencias Gerenciales, de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA). Núcleo Mérida, Venezuela. E-mail: marinm@unesur.edu.ve
- 2 Profesora y Directora de Desarrollo Integral Estudiantil de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago "Jesus Maria Semprum" (UNESUR), Venezuela. Economista, *Magíster* en Gerencia de Empresas, mención Gerencia Financiera, y Doctoranda en Ciencias Económicas, de la Universidad Del Zulia, Venezuela. E-mail: bohorqueze@unesur.edu.ve
- 3 Profesora de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo El Vigía, estado Mérida, Venezuela. Licenciada en Administración de la Universidad de Los Andes, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos y *Magíster* Maestría en Diseño Tecnológico Educativo de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, y Doctora en Ciencias Gerenciales de la Universidad de la Fuerza Armada.

1. Introducción

La realidad social y económica que vive el país, en la que el fenómeno del desempleo es cada vez más preocupante, requiere que los profesionales en formación tengan herramientas en diferentes áreas para enfrentar estas condiciones, donde el conocimiento de emprendimiento es muy importante para este fin.

Bajo este contexto, los estudiantes universitarios deben cambiar la escala de valoración que aún poseen, y empezar a desarrollar la empresariedad, entendida como la capacidad creativa para aprovechar las oportunidades del entorno y convertirse en empresarios innovadores. Sin embargo, para que esto suceda es necesario el desarrollo de una cultura y un espíritu emprendedor, producto de una serie de procesos formativos, educativos y de capacitación, así como también, el desarrollo de ciertas circunstancias favorables al proceso.

Las universidades como instituciones educativas, se convierten en un elemento fundamental en el fomento del espíritu emprendedor, por lo que deben formar profesionales con capacidades emprendedoras y de innovación, y que su actuación no debe limitarse solamente a la formación académica, también desarrollar competencias necesarias que promuevan la creatividad, la flexibilidad, y la habilidad para aprender a emprender.

Algunas universidades venezolanas están implementando programas de formación emprendedora para desarrollar habilidades y destrezas en los estudiantes, que les permitan aprovechar las oportunidades de su entorno, correr riesgos, ser creativos, de tal forma que puedan desempeñarse como empresarios innovadores, que se constituyan en un agente de cambio y de desarrollo económico y social para el país.

En este sentido, la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago “Jesús María Semprum” UNESUR, al igual que la mayoría de las universidades venezolanas se ha orientado tradicionalmente hacia el profesional como empleado y no como empleador, lo que trae

como consecuencia que el egresado tenga cierta desventaja dentro del mercado laboral en relación con otros profesionales que manejan estas herramientas.

Tomando en consideración lo antes señalado, esta investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias para el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes de dicha universidad. Para ello, se determinó la percepción de los alumnos y la opinión de los docentes sobre el espíritu emprendedor de los estudiantes de la UNESUR. En el cuadro 1 se muestra la sistematización del estudio.

Cuadro 1. >>>
Sistematización del estudio

Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores
Determinar la percepción de los estudiantes con relación al espíritu emprendedor.	Estrategias para el fomento del espíritu emprendedor	Percepción de los estudiantes	Espíritu emprendedor Formación emprendedora Educación emprendedora en la UNESUR.
Determinar la opinión de los docentes con relación al espíritu emprendedor de los estudiantes de la UNESUR.		Opinión de los docentes	Espíritu emprendedor de los estudiantes Formación emprendedora Educación emprendedora en la UNESUR.
Diseñar estrategias que permitan el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes de la UNESUR.		Diseño de estrategias	Factibilidad de aplicación

Fuente: Elaboración propia.

2. Bases teóricas

En este renglón se presenta el contexto teórico que da soporte a esta investigación.

2.1. Emprendedor

Cuando se habla de emprendimiento hay que hacer referencia a dos economistas de la escuela austriaca como son los autores neoclásicos, Joseph Schumpeter e Israel Kirner, con mayor énfasis en el primero. Para Schumpeter (1928) el emprendedor es un innovador, que crea nuevos productos o uno viejo de una nueva manera,

implanta nuevos métodos de producción o modalidades de organización, que provocan cambio y crecimiento económico. Por su parte, Kirner, 1992 (citado en Bustamante, 2004) identifica al emprendedor como el elemento empresarial, que está atento al mercado en busca de oportunidades e innovaciones, descubriendo nuevos caminos a seguir y recursos antes inadvertidos. (Bustamante, 2004).

La concepción que mayor influencia ha tenido sobre la teoría de la innovación es la de Joseph Schumpeter, 1928 (citado en Petit, 2007). Para este autor, la innovación es un factor externo vinculado directamente con el proceso de desarrollo económico capitalista, sin embargo, el avance de los estudios en las ciencias sociales y humanas al respecto, ha contribuido para que el fenómeno de la innovación también se analice desde el punto de vista económico, pero desde un ángulo distinto, el socialista, es decir, la innovación como una estrategia para sustentar el crecimiento y el desarrollo de los países desde adentro. (Petit, 2007).

Para Hisrich, Peters y Shepherd, (2005), el término emprendedor se utilizaba en la Edad Media para describir aquellas personas que dirigían grandes proyectos productivos, este individuo no asumía riesgos, sino que se limitaba a dirigir el proyecto utilizando los recursos suministrados por el Gobierno de un país. El surgimiento de la relación con el riesgo se desarrolló en el siglo XVII, siendo el empresario una persona que realizaba un contrato con el Gobierno para proveer un servicio o determinados productos. El precio se fijaba en el contrato, cualquier beneficio o pérdida resultante era asumida por el empresario.

A mediados del siglo XX se creó el concepto del empresario como innovador. La innovación es el acto de introducir algo nuevo, es una de las tareas más difíciles del empresario. No sólo hace falta habilidad para crear y conceptuar, sino que también hace falta capacidad para comprender todas las fuerzas que actúan en el entorno. La novedad puede consistir en cualquier cosa, desde un nuevo producto hasta un nuevo sistema de distribución, o un método de desarrollar una nueva estructura organizativa. (Hisrich y otros, 2005).

En la actualidad emprender se conoce como la manera de comenzar, examinar, tomar riesgos, ser innovador, creativo pero sin que existan límites o presiones, es decir, al emprender la persona debe sentirse libre y capaz de poder enfrentar cualquier obstáculo. Del mismo modo, la educación tiene influencia significativa sobre la formación de un individuo capaz de desarrollar una mente emprendedora y esto tiene que ver con todo lo que rodea al individuo desde el momento que nace. Es de allí, que la diferencia entre el emprendedor y el individuo común lo establece su actitud. Porque ser emprendedor, significa ser hábil para crear ideas nuevas o dar un uso diferente a algo ya existente; igualmente lograr un impacto en la comunidad e, inclusive, así mismo.

Por otra parte, se dice que los emprendedores son seres con visión empresarial, que presentan una conducta y guían su comportamiento al desarrollo y surgimiento del espíritu emprendedor interno, para así generar, aprovechar ideas innovadoras, desarrollarlas como oportunidades de empresas rentables, creando de esta manera negocios para su propio beneficio y el crecimiento, detectando éxitos donde otros ven fracasos o problemas.

2.2. Características del emprendedor

Son numerosos los investigadores que en las últimas décadas se han dedicado a indagar las características de los emprendedores. Aunque estas investigaciones no han contribuido a asumir un criterio único al respecto, a continuación se mencionan algunos resultados de estos estudios.

Fernández y Junquera (2001), al referirse a las características del emprendedor, hacen alusión a algunos rasgos de la personalidad y antecedentes individuales de los empresarios de éxito:

- *Necesidad de logro*: es el deseo por mejorar los resultados de las actuaciones y por sentirse responsable de ellos.
- *Control interno*: las personas que cuentan con control interno son aquellas que confían en sí mismas para controlar su destino. Se considera que una persona con un elevado control interno es más

propensa a crear una empresa ya que considera que es su comportamiento el que determina los resultados que obtendrá y no el destino, otras personas o fuerzas externas.

• *Tolerancia ante la ambigüedad*: esta característica permite al emprendedor tomar decisiones con información incompleta y poco estructurada, en situaciones poco frecuentes, lo cual favorece la búsqueda y explotación de nuevas oportunidades.

• *Riesgo calculado*: un empresario debe ser capaz de evaluar el riesgo de una situación y tomar las acciones pertinentes para disminuirlo, así también, debe estar consciente del grado de riesgo que está dispuesto a correr, y de su capacidad de influir sobre el resultado.

• *Orientación a las oportunidades*: el empresario busca hacer las cosas de una manera nueva y mejor. Está constantemente en la búsqueda de nuevas oportunidades a través de su percepción de los cambios del mercado, es decir, identifica y crea oportunidades de negocio en entornos a menudo inciertos.

• *Compromiso*: la dedicación total al trabajo, tanto en los días laborales como los festivos es característica de los empresarios.

• *Bloqueo social*: muchos directivos y empleados inician sus actividades empresariales con motivo de descontento en sus puestos de trabajo o en busca de mayores satisfacciones personales y profesionales. *Seguridad personal*: en este caso, situaciones como largos períodos de desempleo o la amenaza de quedar sin uno, pueden ser los desencadenantes de una acción dirigida a iniciar una actividad empresarial.

• *Posición social*: al parecer, generalmente el móvil de lucro le interesa al empresario como una medida de la eficacia de su actuación, como recompensa a su logro, más que como un fin en sí mismo.

• *Independencia*: el deseo de libertad e independencia es uno de los principales aspectos que favorecen la creación de empresas. La independencia se relaciona con la autorrealización, que puede definirse

como la tendencia de ser lo que se desee, aprovechando al máximo su capacidad.

• *Formación*: aunque la formación no se considera un factor determinante en la creación de empresas, se ha asociado a los niveles de supervivencia principalmente en situaciones de mayor ambigüedad. Por otra parte, los niveles de formación se han visto más relacionados con la receptividad a la innovación.

• *Antecedentes familiares y sociales*: en muchos casos, los fundadores de empresas provienen de familias donde al menos uno de sus miembros es empresario. También cobra importancia la influencia de un entorno que valore la figura del empresario, lo cual puede constituirse en un aliciente para el surgimiento de nuevas empresas.

• *Edad*: de alguna manera este factor, aunque no en forma concluyente, se ha visto relacionado con la actitud emprendedora. Se señala que la edad media del fundador de una empresa de alta tecnología es de aproximadamente 30 años. Si bien es cierto que la experiencia es un factor importante en la creación de una nueva empresa, también es cierto que las personas más jóvenes son más propensas a asumir riesgos entre otras causas porque suelen tener menores cargas familiares.

• *Configuración del equipo directivo*: en la actualidad hay una tendencia a sustituir la figura del empresario por la del equipo constituido por dos o más personas.

Por su parte, la Corporación Andina de Fomento, Venezuela Competitiva (2002), empresa sin fines de lucro creada en 1993, la cual promueve iniciativas permanentes que fortalecen la capacidad competitiva de las personas y organizaciones de Venezuela, llevando al éxito a quienes desean y se esfuerzan por ser emprendedores, plantea las siguientes características emprendedoras:

• *Pasión*: dicho en una sola frase, pasión es amar lo que se hace, estar a gusto con lo que se hace y de la manera que se hace.

• *Constancia*: se dice como tenacidad, paciencia o perseverancia, este comportamiento está presente en todas las experiencias evaluadas. El hecho es que la continuidad en la ejecución de una idea, sueño, proyecto o empresa, ser fuerte ante los fracasos se muestra en las experiencias como un factor decisivo para el logro del éxito.

• *Flexibilidad*: capacidad para adaptarse a situaciones imprevistas, o bien, como la apertura y disposición favorable para propiciar cambios, pero también como la capacidad para aprender de los errores y hacer de ellos fortalezas, o bien, para aceptar y adaptarse a los constantes cambios en las políticas económicas, o para adaptarse a las necesidades del mercado o a las exigencias del cliente usuario.

• *Liderazgo*: se han distinguido tres tipos de conductores de procesos: 1) los hacedores, esto son, aquellos hombres y mujeres que convocan la acción y hacen que otros actúen junto a ellos; 2) los visionarios, quienes ejercen la fuerza de su poder de acción trazando el largo plazo, 3) un tipo de líder cuya sola presencia impone un estilo para hacer las cosas, dejando una impronta en el lugar donde desarrollan la acción.

• *Saber competitivo*: se refiere a cómo el conocimiento, sea técnico, académico-universitario, o bien se trate del puro conocimiento práctico o el dictado por el sentido común y la experiencia, ha sido el soporte decisivo para el logro de resultados exitosos.

• *Cohesión y pertenencia*: es la forma de convivencia organizacional, bien como sentido de misión (arreglo, medios, afines del proyecto institucional) bien sea también entendida como el profesionalismo de un equipo. Todas ellas de distintas maneras y en forma de articulación diversa, han generado sentido de pertenencia, membrecía, identidad institucional.

• *Razón social-solidaridad*: solidaridad definida como búsqueda de bien común, o como responsabilidad hacia sus semejantes, compromiso comunitario, se revela como un factor que condiciona la acción exitosa. Es importante distinguir aquí, aquellas organizaciones cuya razón de ser está motivada por la búsqueda del bien común de aque-

llas cuya misión se orienta hacia otros fines. Sin embargo, en ambos casos observamos que aceptar la responsabilidad social es un factor determinante en su búsqueda del éxito.

- *Credibilidad*: la credibilidad son experiencias que generan confianza en el sentido de que sean creíbles.
- *Sentido de pertenencia*: es la actitud que se expresa en el reconocimiento de competidores y en saber ubicar sus fortalezas y debilidades y cómo sacar provecho de ellas en relación con los eventuales competidores, o en saber ubicar el mercado apropiado o, bien, el cliente preciso.
- *Creatividad*: es la concepción que dio vida y razón de ser a la experiencia, la innovación o ingenio desplegado bien sea en la creación de un producto, en la prestación de un servicio, en la respuesta y solución de un problema o en la concepción organizada.

Para Chojolán (2007), las características emprendedoras esenciales para alcanzar mayores logros, son las siguientes: planificación, fijar metas, crear redes de apoyo, buscar oportunidades y tener iniciativa, exigir eficiencia y calidad, autoconfianza, persistencia, buscar información, cumplir con los compromisos, y correr riesgos. Y, según Rodríguez (2006), un emprendedor exitoso debe poseer como características principales la innovación, asumir riesgos, y ser competitivo para ser capaz de negociar.

Basado en los planteamientos anteriores, para el estudio se consideraron las siguientes características emprendedoras: asumir riesgos, ser innovador, ser competitivo, liderazgo, constancia, responsabilidad, iniciativa, motivación al logro, creatividad, flexibilidad, logro de metas, sentido de pertenencia y trabajo en equipo.

2.3. Espíritu emprendedor

El espíritu emprendedor es la actitud, conjunto de valores, creencias, modos de reacción y de acción que tienen las personas para crear una actividad económica, combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación en una organización nueva o en una ya existente.

Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996), el espíritu emprendedor se trata de un proceso de combinar recursos para producir bienes y servicios nuevos, implica iniciar cambios, a diferencia de la administración que dirige y coordina los procesos de la empresa.

El reporte ejecutivo del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2001), una organización patrocinada por la Organización de Naciones Unidas y el Business Council for the United Nations, establece que el espíritu emprendedor es uno de los factores más importantes del desarrollo económico de cada país. Este engloba un conjunto de cualidades y habilidades que presentan los individuos, que permiten la creación y el fortalecimiento de nuevas empresas.

De acuerdo a la Comisión Europea (2008), el espíritu emprendedor es importante por cuanto contribuye a la creación de empleo y al crecimiento económico por su capacidad para impulsar la competitividad y, por ende, la productividad de las empresas.

2.4. Fomento del espíritu emprendedor

Las condiciones económicas del país requieren de prácticas concretas para confrontar y superar la pobreza y las desigualdades sociales existentes, para ello es necesario organizar los recursos que posee el país, y dirigir el cúmulo de potencialidades que los actores sociales y sus respectivas comunidades poseen. En este sentido, Espinoza (citado por Gutiérrez, 2006), plantea que “el desarrollo local, las capacidades emprendedoras y de innovación son en el actual contexto venezolano tres factores fundamentales para el logro de objetivos sociales, trascendentes y potencialmente transformadores de la realidad del país” (p. 141).

De lo antes expuesto, un elemento imprescindible para el crecimiento económico, creación de empleo y mejorar la competitividad, es promover el espíritu empresarial y la cultura emprendedora. En este aspecto, las únicas opciones existentes y viables en el corto plazo son las universidades y los centros de investigación gubernamentales, pues la mayoría de las empresas no cuentan con unidades de investigación y desarrollo, ni con el personal adiestrado para estas labores.

Por lo tanto, las universidades frente a este mundo altamente competitivo, tienen que equipar la fuerza laboral con las habilidades apropiadas y relevantes que estimulen la innovación, que generen conocimientos y tecnologías, para impulsar la prosperidad regional y nacional, generando empleos, brindando a los individuos la posibilidad de desarrollar su potencial personal y profesional. Esto requiere que las universidades rediseñen sus planes de estudio, para poder ser las que realicen el proceso de transformación social y económica que el país y los ciudadanos demandan.

2.5. Educación emprendedora

La educación es la base del cambio cultural, a través de ella se pueden desarrollar habilidades y características emprendedoras. Varela (2005), señala que la formación empresarial solo se logrará a través de la educación emprendedora, preparando a los nuevos individuos con las competencias y destrezas necesarias, que les permitan ser empresarios innovadores, independientes, creadores, líderes, originales, arriesgados, que sepan aprovechar las oportunidades que se les presenten.

La educación emprendedora es un proceso que permite desarrollar una cultura empresarial, que puede o no devenir en el nacimiento de una empresa, pero que sí debe proveer un conjunto de valores personales que lleven al ser humano a un compromiso innovador y trascendente.

Para Vigorena (2006), en las universidades se debe fomentar una educación emprendedora, donde se cambie la actitud pasiva del estudiante por una educación activa, donde el docente adquiera el compromiso no sólo de cumplir con el programa, sino que el estudiante coloque en práctica lo aprendido, orientarlo para que dependa menos de factores externos de información y de la opinión de expertos, y que piense más por sí mismo.

Por otra parte, integrar a los estudiantes al mercado a través de la investigación científica, académica y tecnológica, de tal manera que sean capaces de usar datos generados en el medio ambiente social y empresarial, para transformarlos en nuevos conocimientos.

La Comisión Europea (2008) señala que el objetivo principal de la educación emprendedora debe ser el desarrollo de las capacidades y la mentalidad emprendedora a través de un programa de educación que promueva el dinamismo emprendedor de los estudiantes, que facilite los conocimientos necesarios para fundar una empresa y gestionar su crecimiento, y que desarrolle las habilidades emprendedoras necesarias para identificar y explotar las oportunidades.

La educación emprendedora para todas las categorías de estudiantes y de cualquier ámbito de estudio, proporciona capacidades empresariales básicas que hacen que aumente la percepción de la iniciativa emprendedora como posible opción laboral, no solo por la creación de empresas, sino por el fomento del espíritu emprendedor de los individuos en todos los espacios.

2.6. Estrategias para desarrollar la capacidad emprendedora

Para Mintzberg, Quinn y Voyer, (1997), la palabra estrategia ha sido usada de múltiples modos, como plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva. En esta investigación es considerada como un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, para abordar una situación específica. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales, se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado.

Las universidades deberán contar con una estrategia o plan de acción para enseñar en materia de iniciativa emprendedora, y de creación de nuevas empresas. Esto implica un cambio profundo en la cultura de las instituciones de educación superior.

Según la Comisión Europea (2008), una universidad emprendedora es aquella en que se enfoca la iniciativa emprendedora de forma sistemática y su personal está comprometido con este objetivo, donde el aprendizaje de las capacidades emprendedoras requiere un método de enseñanza centrado en el estudiante, con unos resultados de aprendizaje claramente especificados. Sin embargo, para fomentar capacidades emprendedoras en los estudiantes, es necesario desarrollar programas de formación dirigidos también a los docentes.

Para Castillo (1999), existen tres herramientas para la enseñanza del emprendimiento, elaboración de un plan de empresas; segundo, el contacto con la realidad y la interpretación; y tercero, los casos de estudio. El plan de empresas es un mapa de lo que se percibe, desde un punto de partida hasta la meta fijada. Con la preparación del plan de empresas no solo se aprende a fijar objetivos y la manera de alcanzarlos, sino también cómo desarrollar un proceso capaz de generar riqueza y distribuirla. Es un instrumento de autoevaluación indispensable para medir las expectativas y sustentar las metas posibles de alcanzar.

La segunda herramienta es la participación de los estudiantes en investigaciones o actividades que involucren el trabajo directo con emprendedores y su posterior análisis. Esta es una experiencia para estudiantes y profesores por igual.

Los casos de estudio se refieren a análisis de situaciones presentadas para ilustrar una condición particular y fortalecer la toma de decisiones. Los casos generalmente se complementan con lecturas de teorías para permitir una discusión nutritiva y promover el pensamiento estratégico.

El estudio de la Corporación Andina de Fomento y Venezuela Competitiva del año 2002 plantea que para fortalecer y ampliar las iniciativas emprendedoras en los estudiantes universitarios se deben crear redes, sistemas de intercambio y de aprendizaje, esto se puede lograr a través de eventos nacionales, donde participen los diferentes sectores relacionados con el tema del desarrollo empresarial.

Las universidades venezolanas deben dar importancia a la enseñanza de capacidades emprendedoras en los planes de estudios en todos sus programas académicos, para ello no existe una estrategia única, sino una gama de soluciones, que se pueden aplicar dependiendo de la estructura organizativa interna de cada institución.

3. Metodología

El estudio se enfocó en el paradigma cuantitativo con un tipo de investigación de carácter descriptivo, con orientación de proyecto factible. Según Balestrini (2006), “este tipo de investigación denominado Proyecto Factible está orientado a resolver un problema planteado o a satisfacer necesidades en una Institución o campo de interés nacional”. (p. 130). En esta investigación primero se realizó el diagnóstico donde se determinó el espíritu emprendedor de los estudiantes del octavo y noveno semestre de los Programas de Administración de Empresas Agropecuarias e Ingeniería de la Producción Agropecuaria, de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago “Jesús María Semprum”, y posteriormente se diseñaron las estrategias que permitan el fomento del espíritu emprendedor en los estudiantes. El diseño fue de campo no experimental, ya que la recolección de datos se realizó directamente a los sujetos investigados donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna.

La población de los estudiantes estuvo conformada por 342 estudiantes del Programa Administración de Empresas Agropecuarias y 114 del Programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria. Para el estudio se tomaron los estudiantes del octavo y noveno semestre, porque son alumnos que ya han cursado la mayoría de las unidades curriculares en sus programas, y pueden dar la información que se requiere para este estudio. Por otra parte, en estos programas ya han salido varias graduaciones con respecto a las otras carreras que se dictan en la UNESUR. La población de los docentes fue 114 del Programa de Administración de Empresas Agropecuarias y 77 del Programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria, datos suministrados por los coordinadores de los programas durante el semestre BR-2010, en la sede de Santa Bárbara de Zulia, de donde han salido varias graduaciones en ambos programas.

Para determinar la muestra se utilizó el tipo de muestreo aleatorio simple sin reemplazamiento, donde todas las muestras son equiprobables. Para el cálculo se utilizó la fórmula propuesta por Chávez (2001), donde el margen de error seleccionado es del 10%, quedando de la siguiente manera: sesenta y dos (62) estudiantes del programa de Administración de Empresas Agropecuarias y veinte (20) del

programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria. Tomando en consideración que la población de los estudiantes del programa de Administración de Empresas Agropecuarias representa el 75% y la del programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria el 25% de la población total

Igualmente de la población de los docentes el 60% es del programa de Administración de Empresas Agropecuarias, y el 40% del programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria, quedando la muestra conformada por cuarenta (40) docentes del programa de Administración y veintiséis (26) del programa de Ingeniería.

Para la investigación se utilizó la técnica de la encuesta, cuyos instrumentos fueron dos cuestionarios con una serie de preguntas cerradas, uno para los estudiantes y otro para los docentes. La validez de los instrumentos se llevó a cabo a través de tres expertos en el área, quienes analizaron las preguntas desde el punto de vista de su presentación, claridad en la redacción, pertinencia, relevancia y factibilidad de aplicación, y los consideraron aptos para ser aplicados. Igualmente se determinó la confiabilidad a través de la fórmula de Alpha de Crombach, donde en el instrumento aplicado a los estudiantes el coeficiente se ubicó en un 85% y en el de los docentes en un 86%, esto indica que hay buena confiabilidad y los resultados son representativos.

Una vez aplicados los cuestionarios se procedió a realizar el análisis descriptivo a las respuestas emitidas, fase de interpretación, que según Balestrini (2006), permite realizar inferencias de las relaciones estudiadas y extraer conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados.

4. Resultados de la investigación

Con respecto al instrumento aplicado a los estudiantes se muestra en la Tabla 1 que la mayoría de ellos en ambos programas no tienen claro el concepto de emprendimiento y han recibido poca información al respecto, además consideran que el plan de estudio de la UNESUR no contempla la formación emprendedora, además manifiestan que son pocos los profesores que facilitan dentro de su unidad curricular conocimientos sobre el espíritu emprendedor y creación de empresas. También respondieron que es importante que se incluya dentro de la carrera la formación emprendedora como una unidad curricular, para tener la posibilidad de crear su propia empresa, y poder enfrentar las exigencias del mercado que cada día es más competitivo. En este sentido, Vigorena (2006), plantea que en la universidad moderna se debe crear una educación emprendedora, realizando profundos cambios en el esquema actual de enseñanza-aprendizaje, por un proceso de aprender-aprender.

Tabla 1. >>>
Resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes

	Ingeniería		Administración	
Conocimiento sobre emprendimiento	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	3	15	22	35
No	17	85	40	65
Total	20	100	62	100
Recibido formación en emprendimiento				
Si	9	45	15	24
No	11	55	47	76
Total	20	100	62	100
Profesores proporcionan información sobre el espíritu emprendedor				
Si	4	20	20	32
No	16	80	42	68
Total	20	100	62	100
El plan de estudio fomenta el espíritu emprendedor				
Si	9	45	30	48
No	11	55	32	52
Total	20	100	62	100
Considera importante que se incluya la formación emprendedora				
Si	19	95	61	98
No	1	5	1	2
Total	20	100	62	100
Dispuesto a crear su propia empresa				
Si	19	95	60	97
No	1	5	2	3
Total	20	100	62	100

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, en la Tabla 2 se tiene de la encuesta aplicada a los docentes que la mayor parte de los profesores del programa de Ingeniería de la Producción Agropecuaria manifestaron que los estudiantes no poseen atributos emprendedores, ya que presentan mucha desmotivación y apatía, que el plan de estudio no facilita la formación emprendedora, ya que tiende a formar empleados y no empresarios, sin embargo, ellos facilitan algunos conocimientos al respecto, pero consideran necesario incluir una unidad curricular, o facilitarla como una cátedra libre, ya que no todos los estudiantes muestran interés sobre el tema.

Por otro lado, los docentes del programa de Administración de Empresas Agropecuarias plantearon que los estudiantes presentan ciertas características emprendedoras, siendo sus fortalezas, trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad, logro de metas, iniciativas, motivación al logro, creatividad, sentido de pertenencia y constancia, presentando debilidades en las características innovador, flexibilidad, asume riesgos y ser competitivo, pero que no se les han desarrollado esas capacidades, de tal manera que puedan presentar habilidades y destrezas para crear empresas innovadoras. Estos docentes manifiestan que brindan algunos conocimientos sobre el espíritu emprendedor, pero el corto tiempo del semestre y lo extenso de los programas no facilita esto. Además, la mayoría considera que el plan de estudio del programa no contempla la formación emprendedora, y tiende a formar empleados y no empresarios. En este aspecto el Informe Final de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, “La Educación Superior en el Siglo XXI, Visión y Acción (UNESCO, 1998)”, señala que la pertinencia de la educación superior debe evaluarse en base a si lo que las instituciones proveen es realmente lo que la sociedad espera de ellas. Y en estos tiempos se requieren egresados capaces de emprender, generadores de sus propios empleos y de nuevas empresas que ayuden a combatir el flagelo del desempleo.

Tabla 2. >>>
Resultados de las encuestas aplicadas a los docentes

Estudiantes poseen atributos emprendedores	Ingeniería		Administración	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	10	38	28	70
No	16	62	12	30
Total	26	100	40	100
Plan de estudio facilita la formación emprendedora				
Si	10	38	17	42
No	16	62	23	58
Total	26	100	40	100
Los programas académicos tienden a formar				
Empresarios	1	4	5	12.5
Empleados	14	54	21	53
Ambos	11	42	14	34.5
Total	26	100	40	100
Facilita conocimientos sobre el espíritu emprendedor				
Si	24	92	39	97.5
No	2	8	1	2.5
Total	26	100	40	100

Fuente: Elaboración propia

5. Consideraciones finales y propuesta

De lo antes expuesto, se concluye que la universidad no les ha brindado a los estudiantes formación emprendedora, lo que trae como consecuencia que el egresado tenga cierta desventaja dentro del mercado laboral, en relación con otros profesionales que manejan estas herramientas.

Con respecto al plan de estudio de ambos programas, tanto los estudiantes como los docentes, consideran que no facilita una educación en emprendimiento, y que es un aspecto importante que se debe considerar en el mismo.

Por otra parte, son pocos los estudiantes de la UNESUR de ambos programas que han tenido alguna experiencia en creación de empresas, por lo tanto, no tienen conocimiento de cómo crear una empresa. En este sentido, la mayoría de los docentes están dispuestos a facilitar la formación emprendedora y creación de empresas como cátedra libre, para reforzar algunos conocimientos que facilitan dentro de sus unidades curriculares.

Los resultados de la investigación permiten proponer un conjunto de estrategias que permitan el fomento del espíritu emprendedor en los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago “Jesús María Semprum”, de tal manera, de crear un entorno emprendedor en la universidad que propicie un cambio de actitud en los estudiantes, con el fin de resolver problemas, encontrar oportunidades y generar actividades empresariales sostenibles que permitan mejores condiciones de vida, mayor desarrollo regional y nacional.

Respecto a la propuesta, la misma pretende fomentar el espíritu emprendedor en los estudiantes de la UNESUR, a través de estrategias que se puedan aplicar en los distintos programas de formación que imparte la universidad, desarrollando metodologías de enseñanza de emprendimiento, que contribuyan a generar iniciativas emprendedoras.

Sobre la factibilidad técnica la universidad cuenta con talento humano en diferentes áreas que pueda contribuir en la aplicación de la propuesta. También se pueden establecer convenios con otras instituciones con experiencias en el área, como la Universidad de los Andes, la Universidad del Zulia, entre otras, que puedan facilitar talleres sobre emprendimiento.

En relación a la factibilidad social es una propuesta que beneficia no solo a los estudiantes de la UNESUR, también permite crear un entorno emprendedor en la comunidad universitaria, de tal manera de contribuir en la apertura y crecimiento de nuevas empresas, y en el desarrollo del país.

Y referente a la factibilidad financiera es una propuesta que no requiere de grandes inversiones para su implementación y tiene recursos aprobados por el FONACIT. La propuesta está estructurada en tres fases:

Fase 1: En esta fase el objetivo es despertar el espíritu emprendedor entre los estudiantes a través de la sensibilización y la motivación, se debe introducir en el pensum de estudio de todos los programas un curso sobre sensibilización hacia el emprendimiento,

que inicialmente se pueda impartir en la unidad curricular de autodesarrollo I, que se dicta en todos los programas de UNESUR, de tal manera, que el estudiante se familiarice con temas básicos como: concepto de emprendimiento, emprendedor, empresa, planes estratégicos de negocios, para desarrollar la capacidad emprendedora. Para ello, se pueden realizar convenios con el parque tecnológico de la Universidad de los Andes para el dictado de talleres de enseñanza de emprendimiento para los docentes, de tal manera, que estos puedan servir de facilitadores.

En el cuadro 2 se muestra el contenido, las actividades que se pretenden realizar y los beneficios que se obtendrán con la aplicación de esta estrategia.

Cuadro 2. >>>
Fase 1 de la propuesta

Objetivo: Despertar el espíritu emprendedor			
Estrategia	Contenido	Actividades	Beneficios
Curso de motivación emprendedora	-Introducción al emprendimiento. - Definición del espíritu emprendedor. - Características y etapas del proceso emprendedor. - Perfil de competencias emprendedoras. - Sensibilización sobre los valores personales: confianza en sí mismo, tenacidad, sentido de la responsabilidad, capacidad para asumir riesgos, creatividad y autonomía. - Sensibilización sobre los valores sociales: liderazgo, espíritu de equipo.	-Charlas de sensibilización emprendedora con enfoques de aprendizajes más interactivos, en los que el docente actúe más como moderador que como conferenciante. - Se organizan actividades y eventos para mejorar la habilidad de los estudiantes para trabajar en grupo y crear espíritu de equipo. - Se invitan empresarios para que compartan sus experiencias en la creación de empresas. - El uso de estudios de casos referentes a empresas existentes. -Visitas a parques tecnológicos.	- Proporcionan capacidades emprendedoras básicas y hace que aumente la percepción de la iniciativa emprendedora. - Permite a los estudiantes trabajar mejor en equipo y pensar de forma sistemática, ser mejor comunicadores, estrategias y resolver los problemas. - Los estudios de casos proporcionan a los estudiantes modelos de comportamiento con el que estos pudieran identificarse.

Fuente: Elaboración Propia

Fase 2: En esta fase se pretende fortalecer las habilidades y conductas emprendedoras mediante la implementación de un curso de creatividad e innovación, para que el estudiante desarrolle las aptitudes necesarias para que piense y actúe hacia la creación de empresas, el cual se puede desarrollar en la unidad curricular Autodesarrollo II, que contemplan todos los programas que se imparten en la UNESUR. Igualmente se debe capacitar primero a los docentes a través de cursos que se pueden realizar por medio de convenios con otras instituciones que tengan experiencias en el área. En el cuadro 3 se muestran el contenido, las actividades y los beneficios de la estrategia.

Cuadro 3. >>>
Fase 2 de la propuesta

Objetivo: Fortalecer habilidades y conductas que formen el espíritu emprendedor			
Estrategia	Contenido	Actividades	Beneficios
Curso de creatividad e innovación	- Conceptos y fases del proceso creativo. - Herramientas para el desarrollo de ideas creativas. - Espacios para el desarrollo de la creatividad. - Cómo surgen las ideas para crear una empresa. - Generación de nuevas oportunidades de negocio. - Innovación y crecimiento empresarial.	- Sesiones de ejercicios en equipo. -Diseño de juegos que provengan del ingenio del grupo de estudiantes. -Charlas de emprendedores invitados. -Presentar películas y programas en las cuales se estudien ejemplos de empresarios, creatividad, etc. -Buscar avisos creativos en la prensa, revistas, etc. Y hablar al respecto en el curso. -Situarse en un contexto cotidiano y afrontarlo o resolverlo de una manera creativa. -Estudio de casos de productos y servicios exitosos. -Llevar a clase casos de productos que han tenido algún tipo de falla en su diseño o en su comercialización, y analizar los posibles factores que llevaron a esa situación. -Realización de un proyecto novedoso aprovechando las oportunidades del entorno.	-Capacidad para detectar oportunidades de negocio existentes en el mercado. - Manejar herramientas que estimulen la creatividad. - Capacidad de resolver problemas que requieren habilidad creativa.

Fuente: Elaboración propia

Fase 3: El objetivo de esta fase es proporcionar a los estudiantes los conocimientos necesarios para crear una empresa y mantenerla, por medio de la facilitación de un curso de formación empresarial, para que así adquieran las destrezas y competencias como empresarios, desarrollen la capacidad de asumir riesgos, sentimientos de seguridad, y aprovechen las oportunidades hasta convertirlas en plan de negocio y presentarlas a las entidades que apoyan la creación de empresas, esto se puede desarrollar como una unidad curricular electiva en todos los programas que se imparten en la UNESUR. En el cuadro 4 se muestran el contenido, las actividades y los beneficios de la estrategia.

Cuadro 4. >>>
Fase 3 de la propuesta

Objetivo: Proporcionar a los estudiantes los conocimientos necesarios para crear una empresa y gestionar su crecimiento			
Estrategia	Contenido	Actividades	Beneficios
Curso de formación empresarial	- Planificación y emprendimiento. - Estructura de un plan de negocio. - Conceptos de mercadotecnia, investigación de mercado, la mezcla de mercadeo. - Plan de mercadeo. - Plan de financiamiento.	- Charlas de empresarios invitados expertos en la materia. - Los participantes en equipo presentan y desarrollan su idea empresarial con el asesoramiento del docente. - Realización del plan de negocio, plan de mercadeo. - Se realizan charlas sobre cómo presentar los proyectos ante las entidades financieras.	-Logro de aprendizajes significativos y cambios de actitudes que lo lleven a emprender en forma exitosa y creativa en su actividad profesional futura. -Capacidad para diseñar y desarrollar un plan de negocio. -Habilidad para producir bienes y servicios.

Fuente: Elaboración propia

Esta es una propuesta que la UNESUR puede desarrollar ya que cuenta con los recursos materiales, equipos, espacio físico y de docentes con la mejor disposición de colaborar en la aplicación de estrategias que contribuyan a fomentar el espíritu emprendedor de los estudiantes, de tal manera que los egresados no sólo estén preparados para ser empleados, sino también que puedan crear su propia empresa.

7. Referencias >>

- Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. (7ª. ed.). Caracas, Venezuela: Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Bustamante, J. (2004). Crecimiento económico, nuevos negocios y actividad emprendedora. *Revista Visión Gerencial*, 3(1), 4-15.
- Castillo, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*. Estudio preparado por First Public Inc. Para INTEC-CHILE, en el marco del proyecto "Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional". Universidad de Tarapacá. Chile.
- Chávez P. (2001). *Metodología de la investigación holística*. Universidad Metropolitana Caracas – Venezuela.
- Chojolán, A. (2007). *Características emprendedoras personales*. Cartilla del participante. Recuperado en julio, 23, 2011, de www.aulafacil.com/emprendedores
- Comisión Europea (2008). *La iniciativa emprendedora en la enseñanza superior, especialmente en estudios no empresariales*. Informe final del grupo de expertos. Dirección general de Empresas e Industria.
- Corporación Andina de Fomento. Venezuela competitiva (2002). *Rasgos y actitudes de los emprendedores*. Informe final.
- El reporte ejecutivo del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2001), una organización patrocinada por Organización de Naciones Unidas y el Business Council for the United Nations.
- Fernández, E. y Junquera, B. (2001). *Factores determinantes en la creación de pequeñas empresas: una revisión de la literatura*. Papeles de Economía Española, No. 89-90, 322-342. Madrid.
- Gutiérrez, F. (2006). Desarrollo local-*endógeno* y el papel de las universidades en la formación de cultura emprendedora e innovadora en territorios sociodeprimidos. Artículo publicado en la revista *Laurus* de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas, Venezuela. 12 (22), 139-152.
- Hisrich, R., Peters, M. y Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurship*. (6ª. ed.). España: McGraw-Hill Interamericana.
- Mintzberg, H., Quinn, J. y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Prentice-Hill Hispanoamérica, S.A.
- Petit, E. (2007). *La gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico*. *Revista de Ciencias Sociales*, editada por la Universidad del Zulia, 13 (3), 25-58.
- Rodríguez A. (2006). El emprendedor venezolano. *Revistas Debates IESA*. Volumen XI. Número 3. Caracas, Venezuela.
- Schumpeter, J. (1928). *Untemehmer. Handwörterbuch der Staatswissenschaften*. (4ª. Ed.). Vol. VIII, 476-487. Jena: Verlag von G. Fischer.

- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. (6ª. ed.). México: Editorial Pearson.
- UNESCO (1998). *La educación superior en el siglo XXI, visión y acción*. La contribución de la educación superior al sistema educativo en su conjunto, París.
- Varela, R. (2005). Hacia una universidad con espíritu empresarial. *Forum empresarial*. Universidad de Puerto Rico, San Juan de Puerto Rico. 10(1), 70-84.
- Vigorena, F. (2006). Educación emprendedora. *Pharos*. Universidad de las Américas, Santiago, Chile. 13 (1), 59-65.

Aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos en la gestión de personal. Caso: Valderrama Barrios & Asociados, Trujillo Venezuela.

Valderrama, Yosman José ¹

Recibido: 01/11/2014
Revisado: 03/12/2014
Aceptado: 28/02/2015

Resumen >>

La gestión de personal en las entidades ha estado fundamentada en el estudio de elementos subjetivos de los candidatos a un determinado cargo, dicho estudio ha sido ejecutado sin la debida rigurosidad en la evaluación y análisis de las variables que deben ser consideradas, arrojando como resultado la selección del profesional inadecuado o menos competente para el desempeño requerido. En este sentido, la investigación se planteó aplicar la teoría de los subconjuntos borrosos en la gestión de personal en el caso de la firma contable Valderrama Barrios & Asociados, ubicada en Trujillo, Venezuela. El estudio se llevó a cabo bajo las concepciones teóricas de Guerrero (2012), Grau (2006), Astigarraga (2003) y Zadeh (1965). Sobre la metodología, se siguieron los postulados del Método Delphi y el cálculo de la Distancia Relativa de Hamming. La unidad de análisis estuvo representada por la firma contable Valderrama Barrios & Asociados. La aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos a través del cálculo de la Distancia Relativa de Hamming, en el caso de la contratación de un profesional para ocupar el cargo de Coordinador Contable y Tributario en la firma, representa una herramienta de aplicación objetiva y acertada que intenta reducir la incertidumbre derivada del proceso de selección de personal, reduciendo los niveles de subjetividad ofrecidos por la contratación, y por tanto, adecua la firma a las exigencias de la selección de personal basado en las competencias ofrecidas por el candidato.

Palabras clave: Teoría de los subconjuntos borrosos, gestión, selección de personal.

Abstract >>

APPLICATION OF THE THEORY OF FUZZY SUBSETS IN PERSONNEL MANAGEMENT. CASE: VALDERRAMA BARRIOS & ASSOCIATES, TRUJILLO STATE, VENEZUELA

Personnel management has been based on the study of subjective elements of the candidates at a given position, the same has been executed without an adequate rigor in the evaluation and analysis of the variables that must be considered, resulting in an improper selection of candidates or the selection of the less competent. The research was designed to apply the theory of fuzzy subsets in the management of staff, in the case of the accounting firm Valderrama Barrios & Associates, Trujillo state of Venezuela. Under the theoretical conceptions of Guerrero (2012), Grau (2006), Astigarraga (2003) and Zadeh (1965), the postulates of Delphi Method and calculation of relative Hamming distance were followed. The application of the theory of fuzzy subsets by calculating the Relative Hamming distance in the case of hiring a professional to fill the position of "Coordinator Accounting and Tax" in signing, represents an objective and accurate tool application that tries to reduce the uncertainty due to recruitment process, reducing the levels of subjectivity offered by recruitment, and therefore, to adapt the firm to the demands of recruitment based skills offered by the candidate.

Key words: Theory of fuzzy subsets, management, selection of personnel.

1 Profesor instructor de la Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel" Trujillo. Magister en Gerencia Empresarial. Lcdo. en Contaduría Pública. Participante del Doctorado en Ciencias Contables de la Universidad de Los Andes. Investigador colaborador del Centro Regional de Investigación Humanística, Económica y Social (CRIHES). PEII Investigador A. e-mail. yosmanjose@ula.ve

1. Introducción

El proceso de selección de personal en las organizaciones empresariales, históricamente ha estado fundamentado en el estudio de elementos subjetivos de los candidatos a un determinado cargo, en el cual se evalúan sus características, atributos, aptitudes y competencias, así como su capacitación sobre un área específica, aspectos que son analizados tomando en consideración sus experiencias pasadas sobre trabajos de corte similar.

Sin embargo, algunos procesos de gestión de personal, se han ejecutado sin la debida rigurosidad en la evaluación y análisis de las variables que deben ser consideradas, arrojando como resultado la selección del profesional inadecuado o menos competente para realizar las funciones requeridas en el cargo objeto de contratación.

Ante tal escenario, las organizaciones e instituciones deben profundizar en el análisis e interpretación de aspectos característicos del personal, con miras a reducir la incertidumbre de captación a un nivel relativamente aceptable, de cuyas garantías se desprenderá el éxito laboral del personal contratado, incidiendo directamente en la determinación de los beneficios derivados de la explotación del objeto empresarial.

En este contexto, se plantea la aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos para la optimización del proceso de selección del personal de acuerdo a las características de la empresa, así como, a los requerimientos del cargo solicitado. Tomando en consideración que los datos con los que se cuenta para tomar la decisión de contratar o no un candidato son, en la mayoría de los casos, imprecisos, de tal forma que no se puede medir con exactitud la capacitación de un determinado sujeto sobre un área específica ya que ésta puede estar condicionada por algunos factores, como por ejemplo, un contador puede estar preparado en el campo de la contabilidad de costos pero ignorar algunos aspectos de la contabilidad general, por tanto su grado de capacitación sobre el área contable no es precisa, por lo cual, debe evaluarse siguiendo un rigor sistemático de análisis.

Ante tal escenario, las entidades pueden agregar elementos cuantitativos a los aspectos cualitativos que deben evaluarse en la contratación del personal, de esta forma, una organización puede ponderar el perfil profesional de un aspirante a un cargo para ser comparado con el requerido y establecido por ésta, de tal modo que los datos recolectados en el proceso de selección se agrupen en números borrosos, con el propósito de acudir al uso de un modelo matemático que considere en la contratación aspectos no razonados en algunas oportunidades por la aplicación de criterios clásicos de elección.

Dadas las condiciones que anteceden, el presente estudio se plantea aplicar la teoría de los subconjuntos borrosos en la toma de decisiones sobre la contratación de un profesional contable, en el caso de la firma contable mencionada, con el propósito de optimizar el proceso de selección y adecuarse a las necesidades y requerimientos de personal capacitado y competente de acuerdo a los objetivos organizacionales de la firma.

2. Breve análisis de la teoría de los subconjuntos borrosos y la gestión de personal.

La teoría de los subconjuntos borrosos nace como respuesta de la refutación del principio del tercio excluido propuesto por Aristóteles, el cual afirmaba que una proposición era o bien “verdadera” o bien “falsa”, no obstante, para 1965 Lofti Zadeh, afirma que dada una proposición, no todo es “verdadero” o “falso”, pudiendo encontrarse posibilidades distintas incluidas entre ambos extremos.

En este contexto, se tiene que dada una proposición existen diferentes niveles en la verdad o la falsedad de ésta, considerando que el razonamiento humano no es preciso, es decir, no todo puede considerarse verdadero ni todo puede considerarse falso en un hecho dado, puesto que hay variables intermedias que marcan y condicionan su resultado.

Es así, como se incorpora la matemática a la lógica clásica aplicada al análisis de una proposición, a través de la cuantificación de aspectos cualitativos derivados del análisis humano de una variable, existiendo de este modo, un proceso de transición en la codificación de una proposición mediante un código binario, donde 1 significa que el valor es “verdadero” y 0 cuando el mismo es “falso”, para utilizar ahora un sistema endecadario, el cual consiste en la asignación de valuaciones intermedias entre 0 y 1 para obtener resultados más precisos en una variable (Guerrero, 2012).

De este modo, la investigación planteada se proyectó en la aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos en la gestión de personal, en el caso de la firma estudiada, partiendo de la aplicación de un método Delphi, que de acuerdo a Astigarraga (2003: 2), “consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro”, en tanto, es un método aplicado para reducir la incertidumbre en la opinión de expertos.

Este método es aplicado con el propósito de conocer el punto de vista de los expertos en el área sobre ¿Cuál es el perfil ideal que debe reunir un candidato para ocupar el cargo de coordinador contable y tributario en la firma Valderrama Barrios & Asociados?, de este modo, aplicar la teoría de los subconjuntos borrosos en la contratación de personal requerido por la firma, haciendo uso dentro de la teoría del cálculo, de la Distancia Relativa de Hamming (DRH), la cual, de acuerdo a Grau (2006), permite la determinación de la distancia o grado de alejamiento existente entre el perfil ideal requerido para el cargo y el que caracteriza a cada uno de los aspirantes a ocupar el puesto. Para el referido autor, en el cálculo de la DRH se aplica la siguiente fórmula;

$$\delta \left(\begin{matrix} A \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} B \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n |\mu_a(X_i) - \mu_b(X_i)|$$

3. Metodología de la teoría de los subconjuntos borrosos aplicada a la gestión de personal

Con el propósito de aplicar la teoría de los subconjuntos borrosos en la toma de decisiones sobre la contratación de un profesional contable, para ocupar el cargo de coordinador contable y tributario en la firma Valderrama Barrios & Asociados, el presente estudio acudió a la obtención de información referente a las características, que de acuerdo a los expertos en el área, debe poseer el candidato para postularse al puesto, aplicando para ello el método Delphi, el cual de acuerdo a Astigarraga (2003, p. 2) consiste en

la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro. Las estimaciones de los expertos se realizan en sucesivas rondas, anónimas, a objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes.

En consecuencia, al aplicar la metodología Delphi, se acudió a la entrevista de tres (3) expertos en el área objeto de contratación con el propósito de conocer su opinión respecto a las características, variables o cualidades que debe poseer un profesional de la contaduría para ocupar el cargo de coordinador contable y tributario en la firma. De cuyos hallazgos se logró establecer con precisión el perfil ideal, definido a continuación.

3.1. Características que debe poseer el profesional a ocupar el cargo

López, Mendaña y Rodríguez (1996) expresan que la definición de las características comprende la enumeración de cualidades que a juicio de los expertos debe poseer el candidato. Se establece como una lista del conjunto de competencias requeridas, engloban habilidades, rasgos personales y otros asuntos necesarios para el desempeño eficaz del trabajo.

En este sentido, los expertos, por unanimidad, dividieron las cualidades requeridas, en dos grupos: 1) habilidades y destrezas personales del candidato y 2) capacitación y conocimiento del área

objeto de contratación, obteniendo como variables de análisis las descritas en el cuadro 1.

Cuadro 1. >>>
Cualidades y/o características del perfil requerido

Habilidades y destrezas			
a	Experiencia profesional	k	Dinamismo
b	Puntualidad en el trabajo	l	Emprendimiento
c	Trabajo bajo presión	ll	Análisis y síntesis
d	Responsabilidad	m	Idiomas extranjeros
e	Pulcritud	n	Manejo de sistemas computarizados
f	Presentación personal	o	Atención al cliente
g	Capacidad de negociación	p	Manejo de personal
h	Trabajo en equipo	q	Toma de decisiones
i	Gestión de conflictos		
j	Proactividad		
Capacitación profesional			
r	Tributos nacionales	w	Legislación laboral
s	Tributos municipales	x	Administración
t	Auditoría	y	Gerencia
u	Contabilidad	z	Normas internacionales
v	Finanzas		

Fuente: Expertos del área. Valderrama Barrios & Asociados (2014).

3.2. Definición del perfil ideal para ocupar el cargo.

Aspectos personales y profesionales requeridos

Con el fin de alcanzar una asignación de valores a las cualidades requeridas para ocupar el cargo, se acudió al uso de un sistema endecadario para el análisis del perfil a través de los subconjuntos borrosos, 0 representa la ausencia total de la cualidad y 1 es la máxima representación de la característica en el candidato, pudiendo utilizarse los números intermedios, es decir, se maneja un intervalo de $[0,1]$ ambos inclusive.

En relación con esto, tomando en consideración las opiniones de los expertos sobre el área, un profesional contable para ocupar el cargo de Coordinador contable y tributario, debe cumplir, como mínimo, o aproximarse lo más posible al perfil detallado en el cuadro 2.

Cuadro 2. >>>
Perfil ideal para ocupar el cargo

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	ll	m	n	o	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z
I	0.8	0.9	0.9	0.9	0.9	0.8	0.8	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	1	0.5	0.8	1	0.9	1	1	0.9	1	1	0.7	0.7	0.7	0.7	1

Fuente: Expertos del área. Valderrama Barrios & Asociados (2014).

3.3. Descripción de los candidatos mediante subconjuntos borrosos. Asignación de ponderación a su perfil profesional

Guerrero y Terceño (2012) sostienen que para describir los candidatos mediante subconjuntos borrosos, los expertos deberán establecer una medición en una escala endecadaria en el intervalo $[0,1]$, mediante el cual se determina en qué nivel los aspirantes cumplen con las características establecidas, obteniéndose de este modo un subconjunto borroso para cada candidato.

Bajo esta premisa, una vez definido el perfil profesional requerido por la firma, se procede al proceso de selección del candidato adecuado para ocupar el cargo objeto de contratación, por lo cual, se realizaron entrevistas personales a cinco (5) profesionales de la contaduría pública, los cuales, una vez informados sobre los beneficios laborales ofrecidos por la empresa, decidieron someterse al proceso de selección mediante las condiciones diseñadas por la misma. De este modo en el cuadro 3, se presentan los resultados de la evaluación practicada a los candidatos en cuanto a sus habilidades, destrezas, así como, a su capacitación profesional.

Cuadro 3. >>>
Valoración de los candidatos al cargo

	Habilidades y destrezas	(C1)	(C2)	(C3)	(C4)	(C5)	Perfil Ideal (I)
a	Experiencia profesional	0,5	0,5	0,7	0,5	0,7	0,8
b	Puntualidad al Trabajo	0,8	0,8	0,3	0,6	1	0,9
c	Trabajo bajo presión	0,6	0,5	0,6	0,5	0,8	0,9
d	Responsabilidad	0,7	0,7	0,7	0,7	1	0,9
e	Pulcritud	0,5	0,8	0,7	0,7	1	0,9
f	Presentación personal	0,4	0,8	0,5	0,8	1	0,8
g	Capacidad de Negociación	0,3	0,5	0,5	0,5	0,7	0,8
h	Trabajo en Equipo	0,6	0,7	0,7	0,6	0,9	0,9
i	Gestión de conflictos	0,3	0,7	0,6	0,4	0,7	0,9
j	Proactividad	0,7	0,7	0,6	0,6	0,8	0,9
k	Dinamismo	0,8	0,8	0,6	0,6	0,8	0,9
l	Emprendimiento	0,7	0,7	0,7	0,7	0,9	0,9
ll	Análisis y síntesis	0,4	0,7	0,5	0,6	0,8	1
m	Idiomas extranjeros	0,3	0	0	0,3	0,5	0,5
n	Manejo de sistemas computarizados	0,7	0,5	0,4	0,6	0,9	0,8
o	Atención al cliente	0,8	0,7	0,8	0,8	0,8	1
p	Manejo de personal	0,5	0,6	0,6	0,7	0,8	0,9
q	Toma de Decisiones	0,6	0,7	0,6	0,6	0,8	1
r	Tributos Nacionales	0,4	0,5	0,7	0,5	0,7	1
s	Tributos Municipales	0,4	0,5	0,6	0,4	0,7	0,9
t	Auditoría	0,3	0,5	0,4	0,4	0,6	1
u	Contabilidad	0,7	0,6	0,6	0,7	0,8	1
v	Finanzas	0,6	0,4	0,5	0,6	0,6	0,7
w	Legislación Laboral	0,3	0,4	0,7	0,8	0,8	0,7
x	Administración	0,6	0,4	0,6	0,7	0,9	0,7
y	Gerencia	0,3	0,4	0,3	0,3	0,8	0,7
z	Normas Internacionales	0,2	0	0	0	0,6	1

Fuente: Entrevista con los candidatos. Valderrama Barrios & Asociados (2014).

3.4. Cálculo de la Distancia Relativa de Hamming

Luego de valorados los candidatos al cargo de acuerdo al perfil señalado por los expertos, se procede a aplicar la teoría de los subconjuntos borrosos a través del cálculo de la Distancia Relativa de Hamming, con el objeto de medir su aproximación al profesional requerido por la firma, es decir, evaluar al candidato de acuerdo al acercamiento que tenga éste con el perfil solicitado.

Bajo estas condiciones, al calcular la Distancia Relativa de Hamming (DRH), se intenta optimizar el proceso de toma de decisiones en materia de selección del personal. En el caso de la presente investigación se procederá a cuantificar de manera sistemática las ca-

racterísticas que componen el perfil de cada uno de los candidatos; estructurando los resultados desde el perfil ideal hasta el menos adecuado para el cargo.

En este contexto, Canós (2005) expresa que utilizar la distancia de Hamming en la gestión de personal tiene como propósito la ordenación de los candidatos con relación al perfil requerido para el cargo, de este modo, se escogerá a quien presente las competencias más cercanas a las solicitadas o cuyo distanciamiento sea el menor al ideal.

No obstante, en opiniones del mismo autor, en este método “no se diferencia entre un exceso o un defecto” (p. 17), es decir, por tratarse de una metodología de cálculo de distancia, no distingue entre los candidatos cuyas competencias superen al perfil requerido, y aquellos que no alcancen el nivel ideal para ocupar el cargo, de este modo, pudiera seleccionarse un aspirante cuyas aptitudes sean inferiores a las demandadas, pero que no se alejan significativamente del ideal, y dejar por fuera aquellos cuyas capacidades sean superiores a las solicitadas y que se distancien en grado superior al anterior.

Bajo estas consideraciones, en la presente investigación se acude al cálculo de la distancia de Hamming, tomando en consideración que la selección de personal está basada en capacidades y remuneraciones acordes con el nivel que presente el aspirante, de tal manera, que no se desmejora la deliberación en la contratación del mismo y, por tanto, no se desestimulan las capacidades de los candidatos.

3.4.1. Búsqueda de la Distancia Relativa de Hamming **Análisis del candidato 1**

Para aplicar la teoría de los subconjuntos borrosos, en este caso se analizan las cifras que reflejan el perfil profesional del candidato 1, donde se sustituirá en la fórmula de la DRH (descrita detalladamente en el apartado destinado a los fundamentos teóricos del tema) los datos relativos al perfil ideal para ocupar el cargo y el que presenta el aspirante 1, de donde se deriva la siguiente información:

$$\delta \left(\begin{matrix} C_1 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{1}{27} \{ |.8-.5| + |.9-.8| + |.9-.6| + |.9-.7| + |.9-.5| + |.8-.4| + |.8-.3| + |.9-.6| + |.9-.3| + |.9-.7| + |.9-.8| + |.9-.7| + |1-.4| + |.5-.3| + |.8-.7| + |1-.8| + |.9-.5| + |1-.6| + |1-.4| + |.9-.4| + |1-.3| + |1-.7| + |.7-.6| + |.7-.3| + |.7-.6| + |.7-.3| + |1-.2| \}$$

$$= \frac{1}{27} (.3+.1+.3+.2+.4+.4+.5+.3+.6+.2+.1+.2+.6+.2+.1+.2+.4+.4+.6+.5+.7+.3+.1+.4+.1+.4+.8)$$

$$\delta \left(\begin{matrix} C_1 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{9.4}{27} = .35 \quad \text{Donde } I \text{ representa el perfil ideal requerido para el cargo y } C_1 \text{ Perfil del Candidato 1}$$

Ante la determinación de la distancia del candidato 1, descrito con anterioridad y evidenciado en el cuadro 4, se tiene que, $\delta \left(\begin{matrix} C_1 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = .35$. Cuyo resultado se traduce en una distancia de .35 entre el perfil del candidato 1 y el requerido por la firma, por lo cual, se procede a realizar esta medición en los demás candidatos con el propósito de seleccionar aquel cuya distancia relativa sea menor, y por tanto, se ajuste más a los requerimientos de la firma.

Análisis del candidato 2

Para determinar la DRH del perfil del segundo candidato, se toman como datos las variables cuantitativas presentadas en los puntos 2 y 3, perfil profesional y del candidato respectivamente. De donde surge la siguiente información;

$$\delta \left(\begin{matrix} C_2 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{1}{27} \{ |.8-.5| + |.9-.8| + |.9-.5| + |.9-.7| + |.9-.8| + |.8-.8| + |.8-.5| + |.9-.7| + |.9-.7| + |.9-.7| + |.9-.8| + |.9-.7| + |1-.7| + |.5-.0| + |.8-.5| + |1-.7| + |.9-.6| + |1-.7| + |1-.5| + |.9-.5| + |1-.5| + |1-.6| + |.7-.4| + |.7-.4| + |.7-.4| + |.7-.4| + |1-.0| \}$$

$$= \frac{1}{27} (.3+.1+.4+.2+.1+.0+.3+.2+.2+.2+.1+.2+.3+.5+.3+.3+.3+.3+.5+.4+.5+.4+.3+.3+.3+.3+.1)$$

$$\delta \left(\begin{matrix} C_2 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{8.3}{27} = .31 \quad \text{donde} \quad C_2 = \text{Perfil del candidato 2}$$

I = Perfil ideal para el cargo

Para el análisis del candidato 2 al cargo se tiene que; $\delta \left(\begin{matrix} C_2 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = .31$, dicha cifra se traduce en una distancia de .31 del perfil profesional de este candidato, con respecto al perfil ideal requerido para el cargo. Cuyo nivel de aproximación al perfil solicitado es menor que el del candidato 1. Sin embargo, esta distancia debe ser medida y comparada con el resto de los postulados al puesto.

Análisis del candidato 3

En cuando al análisis del candidato 3, desde la óptica de la Distancia Relativa de Hamming se recurre a la aplicación de la fórmula definida, y se toman como datos cuantitativos el perfil profesional requerido para el cargo y el ofrecido por el candidato. Presentando las siguientes cifras:

$$\delta \left(\begin{matrix} C_3 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{1}{27} \{ |.8-.7| + |.9-.3| + |.9-.6| + |.9-.7| + |.9-.7| + |.8-.5| + |.8-.5| + |.9-.7| + |.9-.6| + |.9-.6| + |.9-.6| + |.9-.7| + |1-.5| + |.5-0| + |.8-.4| + |1-.8| + |.9-.6| + |1-.6| + |1-.7| + |.9-.6| + |1-.4| + |1-.6| + |.7-.5| + |.7-.7| + |.7-.6| + |.7-.3| + |1-0| \}$$

$$= \frac{1}{27} (.1+.6+.3+.2+.2+.3+.3+.2+.3+.3+.2+.5+.4+.2+.3+.4+.3+.3+.6+.4+.2+0+.1+.4+1)$$

$$\delta \left(\begin{matrix} C_3 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{8.9}{27} = .33$$

donde;

C₃= Perfil del candidato 3

I = Perfil ideal para el cargo

Sobre el resultado de la Distancia Relativa de Hamming, del candidato 3, se obtuvo que, $\delta \left(\begin{matrix} C_3 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = .33$, es decir, que el candidato en cuestión dista .33 del perfil ideal requerido para ocupar el cargo, ubicándolo en el segundo lugar de contratación si su perfil se evalúa y compara con los candidatos 1 y 2 respectivamente.

Análisis del candidato 4

La aplicación de la fórmula matemática establecida para determinar la Distancia Relativa de Hamming del candidato 4, toma sus bases cuantitativas en los puntos 2 y 3, de donde surge;

$$\delta \left(\begin{matrix} C_4 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{1}{27} \{ |.8-.5| + |.9-.6| + |.9-.5| + |.9-.7| + |.9-.7| + |.8-.8| + |.8-.5| + |.9-.6| + |.9-.4| + |.9-.6| + |.9-.6| + |.9-.7| + |1-.6| + |.5-.3| + |.8-.6| + |1-.8| + |.9-.7| + |1-.6| + |1-.5| + |.9-.4| + |1-.4| + |1-.7| + |.7-.6| + |.7-.8| + |.7-.7| + |.7-.3| + |1-0| \}$$

$$= \frac{1}{27} (.3+.3+.4+.2+.2+0+.3+.3+.5+.3+.3+.2+.4+.2+.2+.2+.4+.5+.5+.6+.3+.1+.1+0+.4+1)$$

$$\delta \left(\begin{matrix} C_4 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{8.4}{27} = .31$$

donde

C₄= Perfil del candidato 4

I = Perfil ideal para el cargo

En lo que respecta al candidato 4, se obtuvo como resultado, que su perfil tiene un grado de alejamiento de .31 del adecuado para el cargo objeto de selección, según datos obtenidos por la aplicación de la formula anterior. Situando a este candidato en la primera opción de contratación a la par con el aspirante 2. No obstante, esta distancia falta ser comparada con la del candidato 5.

Análisis del candidato 5

Dadas las características requeridas para el cargo, y definidas las ofrecidas por el candidato 5, se procede a calcular la DRH de la siguiente manera;

$$\delta \left(\begin{matrix} C_5 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{1}{27} \{ |8-.7| + |9-1| + |9-.8| + |9-1| + |9-1| + |8-1| + |8-.7| + |9-9| + |9-.7| + |9-.8| + |9-.8| + |9-9| + |1-.8| + |5-.5| + |8-.9| + |1-.8| + |9-.8| + |1-.8| + |1-.7| + |9-.7| + |1-.6| + |1-.8| + |7-.6| + |7-.8| + |7-.9| + |7-.8| + |1-.6| \}$$

$$= \frac{1}{27} (.1+.1+.1+.1+.1+.2+.1+0+.2+.1+.1+0+.2+0+.1+.2+.1+.2+.3+.2+.4+.2+.1+.1+.2+.1+.4)$$

$$\delta \left(\begin{matrix} C_5 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = \frac{4.0}{27} = .15$$

donde

C_5 = Perfil del candidato 5

I = Perfil ideal para el cargo

Finalmente, para analizar el perfil presentado por el candidato 5, se obtuvo como resultado; $\delta \left(\begin{matrix} C_5 \\ \sim \end{matrix}, \begin{matrix} I \\ \sim \end{matrix} \right) = .15$, obteniendo de este modo, un grado de alejamiento de .15 entre éste y el requerido para ocupar el cargo en la firma estudiada.

3.4.2. Decisión sobre la contratación del personal fundamentada en la Distancia Relativa de Hamming de los candidatos

Una vez que se han definido los perfiles profesionales de los candidatos, y medido su grado de alejamiento con el ideal para ocupar el cargo, se procede a establecer un orden con el propósito de identificar el candidato adecuado para ocupar el cargo, el cual estará representado por aquel cuya distancia entre su perfil y el ideal es menor, de tal modo, que para analizar la selección del personal requerido se pueden estructurar las distancias obtenidas tal como lo muestra el cuadro 4.

Cuadro 4. >>>
Resultados Distancia Relativa de Hamming

	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅
I	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_1 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.35$	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_2 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.31$	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_3 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.33$	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_4 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.31$	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_5 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.15$

Fuente: Elaboración propia (2014).

Con base en los resultados que anteceden, se puede afinar, que para la contratación del profesional para ocupar el cargo de coordinador contable y tributario en la firma Valderrama Barrios & Asociados, se puede tomar como primera opción al candidato 5, debido a que éste es el que presenta menor distancia entre su perfil y el requerido, arrojando una cifra de .15, por su parte, los candidatos 2 y 4, se presentan simultáneamente como segunda opción, motivado a que ambos presentan una distancia de .31 en relación al perfil requerido para el cargo, como tercera opción de contratación, el candidato 3 sería el adecuado ya que presenta un grado de alejamiento con respecto a las características requeridas de .33, y finalmente la cuarta opción de contratación es el candidato 1, ya que el mismo arroja una cifra de .35 de distancia entre su perfil y el requerido, siendo así el candidato 1, el más distante de los requerimientos para el cargo de acuerdo con su grado de alejamiento. Dichos datos se esquematizan en el cuadro 5.

Cuadro 5. >>>
Opciones de contratación de acuerdo a la DRH

Opción de contratación	Candidato	Grado de alejamiento con el perfil ideal para el cargo
1	5	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_5 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.15$
2	2	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_2 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.31$
	4	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_4 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.31$
3	3	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_3 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.33$
4	1	$\delta\left(\begin{smallmatrix} C_1 \\ \sim \end{smallmatrix}, \begin{smallmatrix} I \\ \sim \end{smallmatrix}\right)=.35$

Fuente: Elaboración propia (2014).

4. Consideraciones finales

Como parte del proceso de selección de personal el análisis y la interpretación del perfil profesional de los candidatos a un determinado cargo representa uno de los asuntos de mayor esmero en una entidad, por esta razón, en aras de contribuir con este propósito en la investigación se planteó la aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos para optimizar la toma de decisiones a la hora de seleccionar el candidato adecuado para ocupar el cargo, en este caso, se calcularon los números borrosos derivados de la determinación de la Distancia Relativa de Hamming.

Ante tal situación, los hallazgos de la investigación en rasgos generales demostraron cómo la aplicación de esta teoría agrega al proceso de selección de personal elementos objetivos a datos considerados con anterioridad subjetivos, de tal forma, que se establece una cuantificación de elementos cualitativos o variables personales y profesionales de un candidato, con el propósito de analizar con detenimiento los perfiles de cada uno de ellos, tomando como premisa que para el análisis de una variable no pueden tomarse como ciertas todas las características que la componen, ya que diversos factores pueden influir en su composición.

De tal forma, que se procedió a calcular la Distancia Relativa de Hamming, en aras de medir el grado de alejamiento que puede existir entre el perfil requerido para ocupar un cargo y el ofrecido por un determinado candidato, considerando, que esta metodología de distancia castiga los niveles de alejamiento por debajo del perfil requerido así como los presentados por encima del exigido, pudiendo esta situación ser controversial para un sistema de contratación tomando en consideración que si el perfil ofrecido por un candidato supera las expectativas de la organización, esto le puede afectar al aspirante a la hora de ser contratado.

No obstante, la fórmula aplicada por la Distancia Relativa de Hamming, puede derivar en beneficios para el procesos de selección donde las expectativas de una empresa están perfectamente definidas en función de aspectos como: salario ofrecido para el cargo,

condiciones requeridas para el desempeño, o las cualidades necesarias para desarrollar una actividad, de tal forma, que a la hora de aplicar esta lógica de la DRH en un proceso de selección de personal deben analizarse con precisión los requerimientos necesarios para el cargo, así como las características que engloba la entidad que ofrece el puesto laboral, situación que envolvió el proceso detallado en el presente estudio.

Finalmente, el uso de la teoría de los subconjuntos borrosos a través del cálculo de la Distancia Relativa de Hamming, específicamente en el caso de la contratación de un profesional para ocupar el cargo analizado en la presente investigación representa una herramienta de aplicación objetiva y acertada que garantiza un proceso de selección de personal óptimo para la organización, de tal forma, que logra reducir los niveles de subjetividad ofrecidos por la contratación, y por tanto, adecua la firma a las exigencias de la contratación de personal basada en las competencias ofrecidas por el candidato.

5. Referencias >>

- Astigarraga, E. (2003). El método Delphi. *San Sebastián*. Recuperado Septiembre, 11, 2014, de http://www.unalmed.edu.co/~poboyca/documentos/documentos1/documentos-Juan%20Diego/Plnaifi_Cuenca_Pregrado/Sept_29/Metodo_delphi.pdf.
- Canós, L. (2005). Gestión de recursos humanos basada en la lógica borrosa. *Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de ASE-PUMA*, 6, 2005, pp. 29-60. Recuperado Febrero, 03, 2015, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/listaarticulos?tipoDeBusqueda=ANUALIDAD&revistaDeBusqueda=8536&claveDeBusqueda=2005>.
- Grau, A. (2006). Aplicación de la matemática borrosa a la gestión deportiva. *SUMA*, 52, Junio 2006, pp. 23-31. Recuperado Febrero, 20, 2014, de <http://revistasuma.es/sites/revistasuma.es/IMG/pdf/52/023-031.pdf>.
- Guerrero, C. (2012). La selección por competencias en los recursos humanos utilizando los subconjuntos borrosos. *XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo México.

- Guerrero, C. y Terceño, A. (2012). Cómo seleccionar y contratar empresas en el outsourcing utilizando la metodología de números borrosos. *Contaduría y Administración*, 57, Abril-Junio 2012, 113-134. Recuperado Febrero, 04, 2014, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000200006&script=sci_arttext
- López, E., Mendaña, C. y Rodríguez, M. (1996). La selección de personal con un algoritmo genético borroso. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 2, 1996, 61-76.
- Zadeh, L. (1965). Fuzzy Sets. *Information and Control*, 8, pp. 338-353. Recuperado Octubre, 09, 2014, de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S001995586590241X?np=y>.

Implicaciones de la prohibición de la tercerización en Venezuela¹

Castellanos Sánchez, Heiberg Andrés ²
Contreras Márquez, Ana María ³

Recibido: 06/04/2015
Revisado: 17/05/2015
Aceptado: 16/07/2015

Resumen

La dinámica empresarial actual presenta una marcada tendencia a impulsar formas flexibles para la contratación de personal, tal es el caso de la tercerización. La entrada en vigencia de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) (2012) enuncia una prohibición expresa de toda clase de tercerización. Este trabajo, resultado de una investigación documental basada en el análisis del contenido de la LOTTT y otros documentos relacionados, describe el contexto de la eliminación de la tercerización en Venezuela y presenta, según el criterio de los autores, las posibles implicaciones tanto para el patrono como para los trabajadores tercerizados. Resalta en las conclusiones de la investigación que la incorporación de trabajadores tercerizados a las nóminas de las entidades de trabajo contratantes supone para el patrono un aumento sostenido en los tributos basados en el número de trabajadores y en costos laborales tales como la participación de los trabajadores en los beneficios empresariales y en la garantía de las prestaciones sociales. En oposición, los trabajadores recibirían beneficios económicos más elevados, beneficios sociales significativos y, lo más importante, estabilidad laboral y emocional.

Palabras clave: Tercerización, Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), estabilidad.

Abstract

IMPLICATIONS OF THE BAN ON OUTSOURCING IN VENEZUELA

Current business dynamics has a marked tendency to encourage flexible recruitment forms, as in the case of outsourcing. The entry into force of the LOTTT (2012) states expressly prohibits all kinds of outsourcing. This work focused on describing the context of the elimination of outsourcing in Venezuela and its implications for both the employer and for outsourced workers. Findings that the incorporation of outsourced workers to payrolls contracting entities work for the employer assumes a steady increase in taxes based on the number of workers and labor costs such as increased participation of the workers in profits and the guarantee of social benefits. In contrast, workers would receive higher economic benefits, significant social benefits and, most importantly, labor and emotional stability.

Keywords: Outsourcing, LOTTT, stability.

- 1 Resultado de investigación desarrollada en el Seminario: Sociología de las Organizaciones, adscrito al Doctorado en Ciencias Contables de la Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela.
- 2 Contador Público y Magíster en Ciencias Contables, Universidad de Los Andes, Venezuela. Profesor agregado de la Facultad de Cs. Económicas y Sociales, de la Universidad de los Andes, Venezuela. Email: heiberg@ula.ve
- 3 Magíster en Ciencias Contables, Universidad de Los Andes, Venezuela. Profesora agregada de la Universidad Politécnica Territorial de Mérida “Kléber Ramírez”, Venezuela. Email: ana_m_contreras@hotmail.com

1. Introducción

En el fenómeno de la globalización económica predomina el paradigma de la competitividad para la supervivencia de las empresas. La idea de la competitividad es entendida desde dos perspectivas, por una parte, como el incremento de la eficiencia, disminuyendo costos y gastos en la mayor medida posible y, por la otra, como el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas disponibles, para aumentar los niveles y la velocidad de producción.

Bajo la perspectiva de la eficiencia, los costos asociados al empleo de personal, los beneficios sociales, el compromiso y demás obligaciones que establecen las leyes en materia laboral, parecen ser los enemigos del patrono. Con la intención de disminuir los costos laborales surge en el sector patronal el deseo de disponer de los trabajadores libremente según sus necesidades de producción, sin tantas regulaciones en cuanto a contratación y retiro de trabajadores.

Es entonces cuando se comienzan a aplicar estrategias que permiten a los patronos evadir las leyes y mantener el control sobre el empleo de trabajadores. Precisamente esto es lo que se conoce como flexibilización laboral, cualquier medida que se tome para evadir las regulaciones en materia laboral, de forma que el patrono pueda controlar la cantidad de trabajadores, remuneraciones, duración de la jornada, modalidades de contratación, entre otras cosas. Lucena (1990, pp. 155-156) define la flexibilización de las relaciones laborales como:

La supresión de los vínculos rígidos entre el trabajador y un determinado centro y puesto de trabajo, con la finalidad de facilitar los procesos de renovación tecnológica y de descentralización productiva ... consiste en quitarle rigidez al contrato laboral, por medio de la modificación de normas y prácticas sobre el empleo, ingresos, jornada y demás condiciones de trabajo.

Una de las formas de flexibilización laboral es la llamada “tercerización”. Ermida y Colotuzzo (2009), en publicación de la Oficina

Internacional del Trabajo, explican que la tercerización (también llamada externalización, descentralización productiva e incluso subcontratación) se refiere a cualquier fenómeno de organización del trabajo en el que las empresas recurren a trabajadores externos, que pueden estar bajo dirección de la propia empresa o de otra empresa intermediaria, como contratista o subcontratista. Otra modalidad de tercerización es la contratación de trabajadores, con la condición de independientes, cuya remuneración se identifica como honorarios profesionales (y son facturados como tal) sin formalizar una relación laboral.

Por medio de la tercerización las empresas evitan establecer una relación laboral con los trabajadores y, por lo tanto, obvian los compromisos y obligaciones que dispone la legislación en esta materia, ya que se realizan contratos de tipo mercantil con la empresa intermediaria, o con el llamado trabajador independiente, lo que convierte a los trabajadores en una mercancía que puede ser adquirida en la cantidad, precio y tiempo que se requiera sin que genere costos más allá de los considerados en el contrato mercantil.

Pérez (2010) comenta que el fenómeno de la flexibilización laboral “propone, recomienda o impone el repliegue del Estado de la actividad económica, lo cual se concreta en limitar las regulaciones laborales o desregular los marcos legales que protegen al trabajador del hecho laboral” (p. 12). Posteriormente al autor afirma que, a pesar de estar en contra de los marcos regulatorios, la tercerización y otras medidas de flexibilización laboral se han institucionalizado pues se han impuesto como alternativa al desempleo y son aceptadas por los actores sociales que participan de este fenómeno.

Vista esta realidad, el legislador venezolano dispuso en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) del año 2012 una prohibición expresa de tercerización, y la define como fraude a la ley. En este sentido, Mujica (2014) opina que, aunque en el ámbito del derecho del trabajo la tercerización se refiere a transferir parte del proceso de producción a un tercero para evitar el pago de beneficios laborales, la definición en la legislación venezolana parece referirse al engaño del patrono hacia el trabajador con un

propósito específico de fraude, que no es otra cosa que la intención de burlar la legislación. De esta forma, la ley persigue evitar, no solo la tercerización, sino cualquier forma de flexibilización laboral que se traduzca en precarización del empleo.

El presente artículo se apoya en una investigación de tipo documental, basada en el análisis de la legislación laboral y diferentes artículos científicos, con el objetivo de describir el contexto de la prohibición de la tercerización en Venezuela y presentar, lo que a criterio de los autores son las posibles implicaciones que este cambio en la Ley tiene para los trabajadores y los patronos; sin que entren en la discusión otros factores que pudieran afectar las relaciones laborales, condiciones de trabajo, estabilidad financiera o poder adquisitivo de trabajadores o patronos en el país.

El artículo se estructura en cinco apartados que comienzan con la introducción como presentación de la situación a estudiar. Un segundo apartado con la descripción de la eliminación de la tercerización en Venezuela, donde se detallan los elementos conceptuales de la tercerización en la LOTTT (2012), las sanciones por el incumplimiento de la prohibición de la tercerización y lo referente al cumplimiento efectivo de esta disposición. El tercer apartado describe las posibles implicaciones, tanto para los trabajadores como para los patronos, de la prohibición de la tercerización en Venezuela. En el cuarto apartado se presentan las conclusiones de la investigación y, finalmente, el quinto apartado contiene las referencias estudiadas.

2. La eliminación de la tercerización en Venezuela

El Decreto N° 8938 con rango, valor y fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°. 6076 Extraordinario de fecha 07 de mayo de 2012, prescribe la prohibición del mecanismo de flexibilidad laboral de tercerización.

No obstante, resulta oportuno mencionar que la exclusión de la tercerización en la LOTTT (2012) materializa una disposición con-

tenida en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), referida a la posible intención del patrono de falsear la relación de trabajo. Al respecto, el artículo 94 de la Carta Magna menciona: “El Estado establecerá, a través del órgano competente, la responsabilidad que corresponda a los patronos o patronas en general, en caso de simulación o fraude, con el propósito de desvirtuar, desconocer u obstaculizar la aplicación de la legislación laboral”.

Es preciso hacer visible dos principios de rango constitucional previstos en el artículo 89, y enmarcados en la protección del trabajo por parte del Estado que se encuentran estrechamente vinculados a la supresión de la tercerización.

El primer principio constitucional declara: “En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias” (CRBV, 1999:91), este principio va en concordancia con el principio en materia laboral de primacía de la realidad sobre las formas independientemente de la calificación jurídica que las partes hagan, que en la explicación de Piva *et al.* (2013) consiste en que el juez no debe atenerse, únicamente, a la declaración formal de las partes acerca de la naturaleza laboral o no laboral de su relación jurídica, sino que debe indagar en los hechos de la verdadera naturaleza jurídica de la relación. Esto revela que, sobre cualquier forma de tercerización, existe supremacía de la realidad de la relación de trabajo.

El segundo principio protectorio del trabajo indica: “Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implica renuncia o menoscabo de estos derechos”. Cabe hacer mención a Saturno (2009), quien puntualiza que este principio actúa como un mecanismo remediador o enmendador, ya que prohíbe invocar la aceptación voluntaria del trabajador de suscribir un contrato distinto al que corresponda, como justificativo a la renuncia de los derechos laborales. Como se puede apreciar, la forma de la relación de trabajo, circunscrita a una modalidad de tercerización, no suplanta los derechos laborales inherentes al empleado.

2.1 Elementos conceptuales acerca de la tercerización en la LOTTT (2012)

La LOTTT (2012) en su artículo 47 conceptualiza la tercerización como “la *simulación o fraude*⁴ cometido por patronos o patronas en general, con el propósito de desvirtuar, desconocer u obstaculizar la aplicación de la legislación laboral⁵”. Esta disposición sustituye la intermediación laboral que estaba establecida en el artículo 54 de la Ley Orgánica del Trabajo (1997).

Conviene destacar que para la Real Academia Española (RAE, 2012) la simulación se refiere a “hacer que algo parezca real no siéndolo” mientras que fraude es definido como “Acto tendente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros”. En el contexto de la doctrina del derecho del trabajo, Carballo (2000) expone que la simulación supone un acto, o serie de actos, ejecutados por el patrono con la finalidad de ocultar la verdadera naturaleza del vínculo jurídico que sostiene con el trabajador, atribuyéndole los caracteres propios de otro. En tanto que en el fraude, atendiendo a la concepción de Estrada y Hernández (2013), se adopta una figura que disfraza el acto jurídico de modo tal que el mismo parezca ante los ojos fiscalizadores del Estado, o de los organismos competentes, como carente de todo contenido laboral.

Partiendo de la premisa central de tercerización, la LOTTT (2012) en su artículo 48 describe cinco escenarios que aducirían una relación de trabajo tercerizada, estos son:

1. La contratación de una entidad de trabajo para ejecutar obras, servicios, o actividades que sean de carácter permanente dentro de las instalaciones de la entidad de trabajo contratante, relacionadas de manera directa con el proceso productivo de la contratante y sin cuya ejecución se afectarían o interrumpirían las operaciones de la misma.

4 Itálicas de los autores.

5 Nótese que la redacción de este artículo de la LOTTT (2012) coincide ampliamente con la redacción del artículo 94 de la CRBV (1999).

2. La contratación de trabajadores o trabajadoras a través de intermediarios o intermediarias, para evadir las obligaciones derivadas de la relación laboral del contratante.
3. Las entidades de trabajo creadas por el patrono o patrona para evadir las obligaciones con los trabajadores y trabajadoras.
4. Los contratos o convenios fraudulentos destinados a simular la relación laboral, mediante la utilización de formas jurídicas propias del derecho civil o mercantil.
5. Cualquier otra forma de simulación o fraude laboral.

A continuación se efectuarán comentarios sobre cada uno de los escenarios mencionados en el artículo 48 de la LOTTT (2012).

En el primer escenario coexisten dos eventos o sucesos para que, a primera vista, se materialice la tercerización. Uno de ellos se relaciona con la condición de ser recurrente o permanente la actividad realizada por la entidad de trabajo contratada, siendo ejecutada dentro de las instalaciones del contratante. El siguiente evento se vincula a la proximidad de la actividad realizada por el contratado con el proceso productivo del beneficiario del contrato; pudiéndose aseverar que sin la participación activa del contratado no sería posible el cumplimiento del objeto social de la entidad beneficiaria. Inclusive, el contratante estaría inmerso en la posibilidad de paralizar sus operaciones si el contratado no cumple sus funciones.

Es de acotar que, al mismo tiempo que acontecen los dos eventos que caracterizan el primer escenario de la tercerización, debe concurrir un interés del patrono en provocar simulación o fraude con la contratación de otras entidades de trabajo. Esta aserción se sustenta en lo dispuesto por la LOTTT (2012) en sus artículos 49 y 50 que inviste de legalidad la figura del contratista⁶ en la ejecución

6 La LOTTT (2012) en su artículo 49 señala: "son contratistas las personas naturales o jurídicas que mediante contrato se encargan de ejecutar obras o servicios con sus propios elementos o

de actividades inherentes o conexas⁷. De hecho, la norma laboral explica que la figura del contratista es contraria a un intermediario o tercerizador.

En otras palabras, una entidad contratista podría realizar, de manera permanente y continua, actividades coherentes con el objeto social del contratante y no estar inmersa en un proceso de tercerización, a menos que se compruebe la intención del contratante de ocasionar simulación o fraude en las relaciones de trabajo. A título de ejemplo, se menciona el caso de una entidad de trabajo que celebra un contrato con otra entidad, con el propósito de asignarle la distribución de sus productos. Si el contratado presta con regularidad esta categoría de servicios a otras entidades y cuenta con sus propios activos para efectuar la labor, aparentemente, no existirá compatibilidad con la tercerización. En contraste, si la empresa contratada está siendo operada por ex trabajadores del beneficiario, la mayor fuente de lucro del contratista es el contrato de distribución en cuestión, o emplea recursos del beneficiario para prestar eficientemente su trabajo, entre otros supuestos; hay una evidencia presuntiva de estar en un proceso de tercerización.

En el segundo escenario la figura del intermediario toma un rol protagónico, en virtud de que, a cuenta propia pero en beneficio de la entidad contratante, sostiene vínculos laborales sujetos a tercerización. Generalmente, los trabajadores prestan y ejecutan sus servicios para una entidad distinta a la que contractualmente pertenecen, siendo esta última de un menor tamaño y capital financiero. Esta práctica patronal busca reducir, a través de simulación y fraude, los beneficios económicos que los trabajadores recibirían como contraprestación de sus servicios, tal es el caso de la participación anual en los beneficios de las entidades de trabajo, pago de centros de educación inicial (beneficio basado en el número de trabajadores), pago retroactivo de la garantía de las prestaciones sociales, entre

recursos propios, y con trabajadores y trabajadoras bajo su dependencia”.

7 La LOTTT (2012) en su artículo 50 indica: “a los efectos de establecer la responsabilidad solidaria del ejecutor o ejecutora de la obra o beneficio del servicio, se entiende por inherente, la obra que participa de la misma naturaleza de la actividad a que se dedica el o la contratante; y por conexas, la que está en relación íntima y se produce con ocasión de ella”.

otros.

El tercer escenario mantiene una ajustada relación con el segundo, solo que el intermediario se configura como una entidad de trabajo creada por el patrono. En este caso, el patrimonio de la entidad intermediaria es controlado por la entidad beneficiaria o por uno o varios de sus accionistas.

En el cuarto escenario, el nacimiento de la relación laboral fraudulenta se soporta por un contrato propio del derecho civil o mercantil. A tal efecto, el patrono posee la intención de evadir totalmente la carga de los beneficios laborales al trasladársela al propio trabajador o ejecutante de la labor. Dentro de este contexto, es posible incluir a los profesionales que trabajan exclusivamente para una entidad, pero que son remunerados a través de la modalidad de honorarios profesionales. Asimismo, en ciertas ocasiones los patronos exigen, como requisito de contratación, la constitución de firmas personales o sociedades mercantiles. En suma, los trabajadores no son incorporados a la nómina de la entidad sino que se les cancela a cuenta de una factura.

En el quinto y último escenario, la legislación laboral deja abierta la posibilidad de que surjan, en la práctica de los negocios, nuevas formas de simulación o fraude laboral, las cuales podrían ser consideradas como tercerización. Resulta necesario precisar que cualquier acto simulado o fraudulento deberá ser apreciado como nulo desde su nacimiento y, se procederá a dar veracidad a la naturaleza de la verdadera relación laboral.

2.2 Sanciones por el incumplimiento de la prohibición de tercerización

La LOTTT (2012) en su artículo 47 establece que los órganos administrativos y judiciales con competencia en materia laboral son los encargados en calificar la existencia de tercerización laboral y, posteriormente, en el artículo 507, numeral 7, faculta a las inspectorías del trabajo a imponer las sanciones correspondientes al incumplimiento de la Ley y la normativa laboral.

El artículo 535 de la LOTTT contempla la sanción pecuniaria

aplicable a los patronos que estén incurso en actos de simulación o fraude hacia el reconocimiento de relaciones laborales. El parámetro cuantitativo de la multa no será menor de ciento veinte unidades tributarias ni mayor de trescientas sesenta unidades tributarias. Sobre este particular, los investigadores opinan que el umbral presente entre ambos extremos del parámetro es considerable, de hecho distan en doscientos puntos porcentuales, lo que, inevitablemente, da un excesivo nivel discrecional al funcionario encargado de cuantificar la sanción administrativa. En todo caso, el artículo 48 de la LOTTT (2012) no discrimina una jerarquía de escenarios que pudieran servir de guía para medir la multa.

A la infracción mencionada en el epígrafe anterior, se le puede adicionar la negativa o revocatoria de la solvencia laboral, dispuesta en el artículo 553 de la LOTTT (2012), ya que, al tercerizar una relación de trabajo se incumple plenamente con las obligaciones que la legislación del trabajo impone a los patronos.

En el caso de incumplimiento en el pago de la multa que se haya determinado, la LOTTT en su artículo 546 ordena el arresto de los infractores o infractoras, por un periodo de entre diez y noventa días, mediante el apoyo del Ministerio Público previa solicitud de la Inspectoría del Trabajo.

2.3 Cumplimiento efectivo de la prohibición de la tercerización

La disposición transitoria primera de la LOTTT (2012) establece que en un lapso no mayor a tres años, los patronos, inmersos en alguno de los escenarios de tercerización invocados en el artículo 48, deben incorporar a sus nóminas (empresas contratantes) a todos los trabajadores tercerizados. Durante este lapso de tiempo los trabajadores estarán investidos de inamovilidad laboral.

El plazo otorgado por la LOTTT (2012) a los patronos para suprimir cualquier forma de tercerización, comienza el 30 de abril de 2012 (fecha de promulgación de la Ley) y finaliza el 29 de abril de 2015 (tres años posteriores a la promulgación). No debe obviarse que la fecha de publicación de la LOTTT (2012) fue el 7 de mayo

de 2012, mas sin embargo, la disposición transitoria primera aclara que se trata de la fecha de promulgación. A criterio de Mujica (2014) esta situación supone un error en la redacción de la Ley de colocar el término promulgación en lugar de publicación. Por lo que Mujica (2014) enuncia:

Considero que en esa etapa de promulgación ni trabajadores ni patronos tenían total conocimiento respecto al texto de la Ley, es a partir de la publicación en la Gaceta Oficial que se hace del conocimiento y dominio público todo el texto legal. (p. 87)

3. Implicaciones de la prohibición de tercerización

3.1 Implicaciones para el trabajador

Visto está que la tercerización como medida de flexibilización se traduce en precarización laboral, la prohibición de ésta en la ley busca beneficiar particularmente a los trabajadores desde varias perspectivas.

Sin intención de discutir sobre las diferencias en el nivel de ingresos mensuales o recurrentes como consecuencia de la inclusión de los trabajadores tercerizados en la nómina patronal, sí resulta significativo mencionar que con este cambio los trabajadores comienzan a recibir los beneficios sociales contemplados en las leyes laborales, como bono de alimentación, bono vacacional, participación en los utilidades, entre otras remuneraciones que se han concebido con la intención de permitir al trabajador y su familia una forma de vida digna.

Los cambios en la LOTTT obligan a los patronos también a incorporar a los trabajadores tercerizados al sistema de salud y seguridad social, es decir, que comienzan a disfrutar beneficios como atención médica, pensión por vejez o por incapacidad temporal o permanente, compensación por cesantía, entre otros. De igual forma comienzan a beneficiarse de los derechos en materia de seguridad e higiene laboral, el derecho de desempeñar sus funciones en condiciones de seguridad en un ambiente adecuado y el reconocimiento de

las necesidades de descanso, esparcimiento y recreación.

Otro de los beneficios sociales que recibirían los trabajadores tercerizados al ser incorporados a la nómina patronal es el acceso al sistema de crédito y subsidio para la adquisición de vivienda, beneficio al que sólo podían tener acceso si era pagado por los trabajadores en condición de tercerización.

Pero sin lugar a dudas, una de las implicaciones más beneficiosas para los trabajadores de la eliminación de la tercerización se refiere a la estabilidad laboral. Las modalidades flexibles de contratación (como trabajadores independientes o subcontratación de empresas o cooperativas) no se rigen por el derecho laboral sino por el derecho mercantil, donde por medio de un contrato mercantil una de las partes se compromete a prestar un servicio y la otra parte se obliga únicamente al pago del monto acordado en el contrato, sin que exista relación laboral; de modo que es potestad del patrono la contratación o no de estos trabajadores, así como la duración del contrato.

Razeto (1999) aclara que “El derecho del trabajo solo se aplica a los contratos de trabajo, sean individuales o colectivos, y a los efectos que estos producen. Igualmente los mecanismos de seguridad social están relacionados con este tipo de contrato” (p. 101) por lo tanto, los tercerizados no disfrutaban de derechos laborales.

Al prohibir la tercerización como forma de trabajo se garantiza a los trabajadores estabilidad laboral y derecho a las indemnizaciones que establece la ley en caso de retiro del trabajador. Igualmente se ofrece seguridad y protección del puesto de trabajo en caso de embarazo, lactancia, enfermedad, entre otros.

Desde el punto de vista del trabajador como individuo, el tener certeza de su estabilidad y reconocer su relación laboral con un patrono, le permite desarrollar un sentido de pertenencia y de compromiso, reconocerse como una persona valiosa que desempeña un rol en el proceso empresarial con posibilidades de crecimiento personal y profesional.

En este aspecto Iranzo y Richter (2012) agregan que la incertidumbre de la tercerización hace que el trabajo deje de ser un proyecto de vida y se convierta sólo en una forma de supervivencia. Los trabajadores en primer lugar no tienen estabilidad, y en segundo lugar no tienen oportunidad de ascenso o capacitación, así que o se preparan, forman y educan por su propia cuenta o se ven obligados a aceptar peores condiciones de trabajo cada vez, esto particularmente en el cuarto escenario contemplado en el artículo 48 de la LOTTT, expuesto previamente.

Por otra parte, la eliminación de la tercerización permitirá a los trabajadores asociarse y organizarse bajo los mecanismos de sindicalización y de esa forma contar con instituciones cercanas que luchen por su protección y defensa de sus derechos, materializando la democratización del trabajo. Recuperar los derechos de huelga, asociación y sindicalización permite a los trabajadores participar en la negociación de sus condiciones de trabajo, contratación y remuneraciones, lo que ayuda a fortalecer también el mercado laboral y fomenta el trato igualitario. Además, los derechos laborales son irrenunciables según el principio expresado en el numeral 2 del artículo 89 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, y esto incluye los derechos de sindicalización, negociación y huelga, contemplados igualmente en la carta magna en sus artículos 95, 96 y 97.

La prohibición del trabajo flexible viene a controlar la precarización laboral como fenómeno social, Iranzo y Ritcher (2012) puntualizan los aspectos perjudiciales para el trabajador de la siguiente manera:

Las consecuencias que los procesos de externalización han tenido sobre los trabajadores difícilmente pueden ser admitidas como beneficiosas para el desarrollo social. Los estudios de caso realizados en América Latina testifican la importante degradación de las condiciones de trabajo que ellos han producido: la mayoría de los subcontratados tienen remuneraciones inferiores a las de los trabajadores regulares; no tienen acceso a la calificación y el

entrenamiento; carecen de oportunidades de ascenso; sufren jornadas de trabajo más largas e intensas; están más expuestos a situaciones de riesgo para su salud que los trabajadores fijos; en los hechos no gozan de seguridad social ni de otros derechos mínimos, como el de la protección a la maternidad, vacaciones, prestaciones e indemnizaciones por término de la relación de trabajo; y no tienen forma de tramitar sus reclamos (p. 51).

La flexibilización del trabajo ha quebrantado el derecho laboral en la medida en que se desconocen y ocultan verdaderas relaciones laborales, y esto repercute necesariamente en el comportamiento del mercado laboral. Por lo tanto, la eliminación de la tercerización en la LOTTT viene a fortalecer el mercado laboral, en primer lugar, pues se incrementa la cantidad de puestos de trabajo estables y, en segundo lugar, controla la precarización, pues con la tercerización son los patronos quienes ejercen el control e impulsan la disminución de las remuneraciones.

Aun cuando la tercerización, como forma de flexibilización laboral, es promovida por los patronos para mantener el control sobre el uso de recurso humano con la intención de mejorar su productividad por la vía de la disminución de los costos, en realidad la inestabilidad laboral puede tener efecto psicológico en los trabajadores que resulta perjudicial en los niveles de productividad, pues no existe un compromiso del trabajador con la empresa contratante y por lo tanto no siente responsabilidad en la producción ni en el logro de los objetivos. Al respecto Vesga (2011) propone que:

Los trabajadores vinculados mediante la modalidad de empleo tienden a percibir como relevantes, en su relación de trabajo, conductas de sí mismos, relacionadas con un comportamiento ético, tales como la lealtad hacia la organización, la responsabilidad en su puesto de trabajo y hacer las cosas de la manera correcta de acuerdo con los procedimientos y los objetivos de la organización. Igualmente, resaltan aspectos que contribuyen a su valía personal, tales como el reconocimiento que hacen los jefes sobre los aportes hechos por los trabajadores a la organización. (p. 177)

Por lo tanto, la estabilidad ofrecida a los trabajadores al incorporarlos a la nómina patronal, aunque implique mayores costos para el patrono, a mediano y largo plazo le resulta beneficiosa pues promueve el comportamiento ético, la solidaridad y la corresponsabilidad en el logro de objetivos empresariales.

Queda claro que el impacto de los cambios en la LOTT se estiman bastantes positivos para los trabajadores y, como consecuencia de esto, negativos para el patrono, pues es la contraparte de la relación laboral. En el apartado siguiente se plantean otros beneficios para los trabajadores en la descripción de las implicaciones para los patronos.

3.2 Implicaciones para el patrono

La tercerización, como modalidad en la contratación de personal, supone para el patrono la reducción de costos laborales. Esta aserción se aproxima a la premisa central que justifica el establecimiento de vínculos laborales tercerizados.

Sin embargo, como la tercerización implica la incorporación de un sentido simulatorio y fraudulento, el patrono contratante estará obligado a absorber a todos los trabajadores tercerizados en su nómina de personal dentro del plazo señalado por la LOTTT (2012). Esta situación se traduce, económicamente hablando, en altos costos para las finanzas de las entidades de trabajo.

En este contexto, serán reconocidos todos los beneficios económicos inherentes a las relaciones de trabajo, tales como: salarios, garantía de prestaciones sociales, vacaciones, bono vacacional, participación anual en los beneficios, aportes al Sistema de Seguridad Social, entre otros.

A continuación se desarrollarán tres temas específicos que presumen mayores costos para las entidades de trabajo que incorporan a su nómina a trabajadores tercerizados.

3.2.1 Aporte al Fondo Nacional Antidrogas

En fecha 5 de noviembre de 2010 se publicó, en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 39.546, la Ley Orgánica de Drogas. Esta disposición normativa exige a las entidades de trabajo el pago de una contribución anual al Fondo Nacional Antidrogas, tomando como parámetro un número determinado de trabajadores. A tal efecto, el artículo 32 de la mencionada Ley explica:

Las personas jurídicas privadas, consorcios y entes públicos con o sin fines de lucro empresariales, que ocupen cincuenta trabajadores o trabajadoras, o más, están obligados a liquidar el equivalente al uno por ciento (1%) de su ganancia o utilidad en operaciones del ejercicio ante el Fondo Nacional Antidrogas, dentro de los sesenta días continuos contados a partir del cierre del ejercicio fiscal respectivo. (p.15)

Como se puede apreciar, toda entidad de trabajo que emplee a cincuenta o más trabajadores está obligada a aportar el 1% de su utilidad financiera en operaciones. Este tributo es representativo si se toma en cuenta que de acuerdo a la Ley Orgánica de Precios Justos (2014) el margen máximo de ganancia a un producto no debe superar el 30% de su estructura de costos (costo directos + costos indirectos + gastos ajenos a la producción).

En consecuencia, a título de ejemplo, una entidad de trabajo que contaba con cuarenta trabajadores en su nómina y que debe absorber a treinta trabajadores en condición de tercerizados, será un sujeto de aplicación del aporte que configura en la Ley Orgánica de Drogas (2010), desencadenando mayores costos para la organización. En contraste, para aquella entidad que ya superaba los cincuenta trabajadores con anterioridad a la incorporación de los trabajadores tercerizados, el aporte al Fondo Nacional Antidrogas no supondrá costos más elevados.

3.2.2 Participación de los trabajadores en los beneficios de las entidades de trabajo

La LOTTT (2012) en su artículo 131 establece la obligatoriedad

de las entidades de trabajo de distribuir entre sus trabajadores el quince por ciento (15%) de los beneficios líquidos que se obtuvieren en el ejercicio gravable. Este beneficio económico que recibirán los trabajadores no podrá ser inferior al equivalente a treinta días de salario⁸ y, considerándose satisfecha la obligación con la cancelación del equivalente a ciento veinte días de salario.

Para ciertas entidades de trabajo, la proporción que se le asignaría a cada trabajador del total del 15% de los beneficios líquidos excede al equivalente de los ciento veinte días de su salario, por lo que se procede a pagar este último monto.

Este escenario es el que se ejemplificará en el siguiente caso hipotético, a fin de demostrar que, ante la absorción de trabajadores tercerizados, el costo por participación anual en los beneficios líquidos se incrementará sustancialmente:

Si el 15 de diciembre de 2015, una entidad pagó a los tres trabajadores que posee la bonificación de fin de año, equivalente a treinta (30) días de salario de acuerdo al artículo 132 de la LOTTT (2012). Posteriormente, la entidad realizó la determinación del quince (15) por ciento de sus beneficios líquidos, observando que éste excede del límite máximo expuesto en el artículo 131 de la LOTTT (2012). Los cálculos demostrativos de este caso hipotético presentado como ejemplo se indican en la tabla 1.

8 El artículo 132 de la LOTTT (2012) dispone que durante los primeros quince días del mes de diciembre toda entidad de trabajo debe cancelar a sus trabajadores, por lo menos, una cantidad equivalente a treinta días de salario que será imputable a la participación anual en los beneficios que les pudiera corresponder a cada trabajador. Por lo que si la empresa presenta pérdidas fiscales en el período gravable o un 15% de su enriquecimiento que no alcance el equivalente a los treinta días de salario, se entenderá como extinguida la obligación por concepto de participación en los beneficios anuales.

Tabla 1. >>>
Cálculo de la participación de los trabajadores
en los beneficios de las entidades de trabajo

Beneficios Líquidos	2.350.200,00					
15 %	352.530,00	Trabajador	Salarios Anuales	Participación en 20X5^(d)	Bonificación	Participación Adicional^(e)
		1	65.745,07	21.912,83	5.478,76	16.434,07
		2	110.440,82	36.806,93	9.203,40	27.603,53
Factor 15%^(a)	138,06%	3	79.153,33	26.381,80	6.596,11	19.785,69
		TOTAL	255.339,22	85.101,56	21.278,27	63.823,29
Factor Bonificación^(b)	8,33%					
Factor Máximo^(c)	33,33%					

^(a) Factor 15% = $(352.530,00/255.339,22) * 100\% = 138,06\%$.

^(b) Factor Bonificación = $(30/360) * 100\% = 8,33\%$. ^(c) Factor Máximo = $(120/360) * 100\% = 33,33\%$.

^(d) La participación anual de los trabajadores en los beneficios líquidos de la entidad en 20X5 se determinó multiplicando el total de los salarios devengados por cada trabajador por el factor máximo de utilidades. ^(e) La participación adicional de los trabajadores en los beneficios líquidos de la entidad en 20X5 se computó de la diferencia entre la participación anual y la bonificación abonada el 15 de diciembre de 20X5.

Fuente: Cálculos propios (2015).

Como se puede observar, el patrono no cancela el equivalente al 15% de su enriquecimiento anual, sino por el contrario, paga lo correspondiente a cuatro meses de salario de cada trabajador.

Ahora bien, si la entidad tiene la obligación de incorporar a su nómina a cinco trabajadores tercerizados, encargados de distribuir sus productos, tendrá que, inevitablemente, repartir un monto mayor de sus utilidades anuales. Véase este escenario en la tabla 2.

Tabla 2. >>>

Cálculo de la participación de los trabajadores en los beneficios de las entidades de trabajo, incluye cinco trabajadores tercerizados

Beneficios Líquidos	2.350.200,00					
15 %	352.530,00	Trabajador	Salarios Anuales	Participación en 20X5	Bonificación	Participación Adicional
		1	65.745,07	21.912,83	5.478,76	16.434,07
		2	110.440,82	36.806,93	9.203,40	27.603,53
		3	79.153,33	26.381,80	6.596,11	19.785,69
		4	48.000,00	15.998,40	4.000,00	11.998,40
		5	48.000,00	15.998,40	4.000,00	11.998,40
		6	48.000,00	15.998,40	4.000,00	11.998,40
		7	48.000,00	15.998,40	4.000,00	11.998,40
Factor 15%^(a)	71,17%	8	48.000,00	15.998,40	4.000,00	11.998,40
		TOTAL	495.339,22	165.093,56	41.278,27	123.815,29
Factor Bonificación^(b)	8,33%					
Factor Máximo^(c)	33,33%					

^(a) Factor 15% = $(352.530,00/495.339,22) * 100\% = 71,17\%$.

^(b) Factor Bonificación = $(30/360) * 100\% = 8,33\%$. ^(c) Factor Máximo = $(120/360) * 100\% = 33,33\%$.

Fuente: Cálculos propios (2015).

Ciertamente, la intención del patrono estaría orientada a pagar el mínimo de beneficios anuales a cada trabajador (30 días de salario), propósito que, probablemente, se consolidaría a través de la adscripción fraudulenta de los trabajadores a entidades de trabajo de menor tamaño financiero, caracterizadas por alcanzar utilidades reducidas o tendientes a pérdidas fiscales. Convendría puntualizar que, al absorber a los trabajadores tercerizados, la entidad contratante vislumbró un incremento en su participación adicional⁹ (participación anual menos bonificación de fin de año) de Bs 63.823,29 a Bs 123.815,29, en términos porcentuales el costo laboral se acrecentó en 94%. En suma, la incorporación de trabajadores tercerizados puede elevar de forma considerable la cuantía a pagar por participación de los trabajadores en los beneficios líquidos y anuales de las entidades de trabajo.

9 Los investigadores se basan en la participación adicional de los beneficios anuales, en virtud de que sería el complemento de las utilidades que un patrono buscaría evitar con una relación tercerizada.

3.2.3 Régimen retroactivo de la garantía de prestaciones sociales

La LOTTT (2012) consagra un método dual para determinar la garantía de prestaciones sociales, debiéndosele pagar al trabajador el monto que resulte mayor entre ambas metodologías¹⁰. En la primera metodología, el patrono acreditará a cuenta de cada trabajador y de forma trimestral el equivalente a quince días de salario integral. Seguidamente, el patrono adicionará, a partir del término del segundo año, dos días de salario integral que se irán acumulando por cada año de servicio transcurrido.

La segunda metodología implica que, al dar por concluido el vínculo laboral con el trabajador, el patrono efectuará un cálculo retroactivo, esto es, treinta días de salario por cada año de servicio sobre la base del último salario diario integral devengado por el trabajador.

Si bien es cierto que durante los primeros años de relación laboral la metodología retroactiva carece de importancia, en años subsiguientes genera una obligación adicional y, que en muchas ocasiones, afecta de manera importante a las finanzas de las organizaciones. Este costo laboral suplementario se perfecciona como uno de los importes económicos que el patrono pretende evadir con la tercerización de las relaciones laborales.

En el caso de contratación de personal a través de intermediarios o entidades de trabajo creadas por el patrono, el patrono intenta trasladar a las demás entidades la obligación de calcular la retroactividad al momento de finalizar la relación laboral. De hecho, el patrono procura evitar relaciones de trabajo prolongadas con sus trabajadores nómina o fijos, debido a que, a mayor tiempo de servicio mayor será la diferencia entre las dos metodologías empleadas para la determinación de la garantía de prestaciones sociales.

Hoy en día en Venezuela, con los constantes aumentos salaria-

10 Cuando el patrono incurre en contratos fraudulentos mediante la utilización de formas jurídicas propias del derecho civil o mercantil, estaría buscando una forma "idónea" para no cancelar ninguna cuantía por concepto de prestaciones sociales, en otras palabras, desconocería el régimen dual dispuesto en la LOTTT (2012).

les decretados por el Ejecutivo Nacional, el lapso de tiempo para que la metodología retroactiva exceda a la metodología acumulativa se ha reducido de manera formidabile. Inclusive, los investigadores afirman que este tiempo se sitúa alrededor del quinto año de relación laboral¹¹. Los siguientes cálculos, basados en salarios mínimos reales y en los beneficios mínimos establecidos en la LOTTT (2012), sustentan la aseveración anterior.

Los resultados obtenidos para un trabajador que cuente con una relación laboral de cinco años exactos (enero 2010-diciembre 2014), revelan que la retroactividad comienza a ser menos ventajosa para el patrono (mayores costos) a partir del quinto año de servicio. En este caso de estudio, la garantía por prestaciones sociales determinada por la metodología acumulativa alcanzó bs. 26.811,59 y por la metodología retroactiva bs. 27.772,86.

Tabla 3. >>
Primer año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360	(B*7)/360	B+C+D	E*5	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alícuota Utilidades	Alícuota Bono	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
ene-10	959,08	31,97	1,33	0,62	33,92	169,62	169,62
feb-10	959,08	31,97	1,33	0,62	33,92	169,62	339,23
mar-10	959,08	31,97	1,33	0,62	33,92	169,62	508,85
abr-10	959,08	31,97	1,33	0,62	33,92	169,62	678,46
may-10	1.064,25	35,48	1,48	0,69	37,64	188,21	866,67
jun-10	1.064,25	35,48	1,48	0,69	37,64	188,21	1.054,89
jul-10	1.064,25	35,48	1,48	0,69	37,64	188,21	1.243,10
ago-10	1.064,25	35,48	1,48	0,69	37,64	188,21	1.431,32
sep-10	1.223,89	40,80	1,70	0,79	43,29	216,45	1.647,77
oct-10	1.223,89	40,80	1,70	0,79	43,29	216,45	1.864,21
nov-10	1.223,89	40,80	1,70	0,79	43,29	216,45	2.080,66
dic-10	1.223,89	40,80	1,70	0,79	43,29	216,45	2.297,11

Fuente: Cálculos propios (2015).

11 Castellanos, Rodríguez y Rojas (2014) en una investigación sobre el alcance de la retroactividad de las prestaciones sociales expresaban que el tiempo estaba alrededor del séptimo año de relación laboral. Esta situación revela que los últimos incrementos salariales han impactado considerablemente en la cuantía retroactiva de las prestaciones sociales.

Tabla 4. >>>
Segundo año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360	(B*8)/360	B+C+D	E*5, E*7	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
ene-11	1.223,89	40,80	1,70	0,91	43,40	217,01	2.514,12
feb-11	1.223,89	40,80	1,70	0,91	43,40	217,01	2.731,14
mar-11	1.223,89	40,80	1,70	0,91	43,40	217,01	2.948,15
abr-11	1.223,89	40,80	1,70	0,91	43,40	217,01	3.165,16
may-11	1.407,47	46,92	1,95	1,04	49,91	249,57	3.414,73
jun-11	1.407,47	46,92	1,95	1,04	49,91	249,57	3.664,29
jul-11	1.407,47	46,92	1,95	1,04	49,91	249,57	3.913,86
ago-11	1.407,47	46,92	1,95	1,04	49,91	249,57	4.163,42
sep-11	1.548,47	51,62	2,15	1,15	54,91	274,57	4.437,99
oct-11	1.548,47	51,62	2,15	1,15	54,91	274,57	4.712,56
nov-11	1.548,47	51,62	2,15	1,15	54,91	274,57	4.987,12
dic-11	1.548,47	51,62	2,15	1,15	54,91	384,39	5.371,52

Fuente: Cálculos propios (2015).

Tabla 5. >>>
Tercer año de servicio

	A	B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*15)/360 (B*30)/360	(B*9)/360 (B*17)/360	B+C+D	E*5, E*15	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
ene-12	1.548,47	51,62	2,15	1,29	55,06	275,28	5.646,80
feb-12	1.548,47	51,62	2,15	1,29	55,06	275,28	5.922,08
mar-12	1.548,47	51,62	2,15	1,29	55,06	275,28	6.197,37
abr-12	1.548,47	51,62	2,15	1,29	55,06	275,28	6.472,65
may-12							6.472,65
jun-12							6.472,65
jul-12	1.780,44	59,35	4,95	2,80	67,10	1.006,44	7.479,09
ago-12							7.479,09
sep-12							7.479,09
oct-12	2.047,51	68,25	5,69	3,22	77,16	1.157,41	8.636,51
nov-12							8.636,51
dic-12							8.636,51

Fuente: Cálculos propios (2015).

Tabla 6. >>>
Cuarto año de servicio

A		B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*30)/360	(B*18)/360	B+C+D	E*5, E*15, E*19	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
ene-13	2.047,51	68,25	5,69	3,41	77,35	1.469,66	10.106,16
feb-13							10.106,16
mar-13							10.106,16
abr-13	2.047,51	68,25	5,69	3,41	77,35	1.160,26	11.266,42
may-13							11.266,42
jun-13							11.266,42
jul-13	2.457,02	81,90	6,83	4,10	92,82	1.392,31	12.658,73
ago-13							12.658,73
sep-13							12.658,73
oct-13	2.702,73	90,09	7,51	4,50	102,10	1.531,55	14.190,28
nov-13							14.190,28
dic-13							14.190,28

Fuente: Cálculos propios (2015).

Tabla 7. >>>
Quinto año de servicio

A		B	C	D	E	F	G
		A/30	(B*30)/360	(B*19)/360	B+C+D	E*5, E*15 E*21, E*18	G ⁻¹ +F
Fecha	Salario Mensual	Salario Diario	Alicuota Utilidades	Alicuota Bono	Salario Integral	Prestaciones del Mes	Prestaciones Acumuladas
ene-14	3.270,30	109,01	9,08	5,75	123,85	2.600,80	16.791,07
feb-14							16.791,07
mar-14							16.791,07
abr-14	3.270,30	109,01	9,08	5,75	123,85	1.857,71	18.648,79
may-14							18.648,79
jun-14							18.648,79
jul-14	4.251,40	141,71	11,81	7,48	161,00	2.415,03	21.063,82
ago-14							21.063,82
sep-14							21.063,82
oct-14	4.251,40	141,71	11,81	7,48	161,00	2.415,03	23.478,85
nov-14							23.478,85
dic-14	4.889,11	162,97	13,58	8,60	185,15	3.332,74	26.811,59

Fuente: Cálculos propios (2015).

Tabla 8. >>
Cálculo retroactivo

Años	Días por Año	Total Días	Último Salario Integral	Total Prestaciones Sociales
5	30	150	185,15	27.772,86

Fuente: Cálculos propios (2015).

En definitiva, la incorporación a la nómina de trabajadores tercerizados supone el reconocimiento, en años sucesivos, de un costo laboral por concepto de prestaciones sociales retroactivas que se incrementará sustancialmente en concordancia con el lapso de duración de la relación laboral.

4. Conclusiones

Indiscutiblemente, la flexibilidad y desregulación laboral se ha convertido en una tendencia global en la contratación de trabajadores. Las organizaciones modernas, enmarcadas en el paradigma de la máxima rentabilidad, acuden a relaciones de trabajo encubiertas que convergen en el aumento sostenido de la precariedad laboral. La tercerización, concebida en los términos de la LOTTT (2012), se configura como un mecanismo de la flexibilidad en el trabajo.

Todas las formas de tercerización están orientadas a deteriorar la calidad de vida de los trabajadores asalariados y evitar la generación de la anhelada estabilidad en el empleo. Por lo tanto, la prohibición de la tercerización que se incorporó en la LOTTT (2012) representa un gran avance en la eliminación de la flexibilidad y desregulación del trabajo, y se fundamenta en los principios contemplados en el artículo 89 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Durante el desarrollo de la investigación, los investigadores detectaron importantes implicaciones, tanto para el patrono como para el trabajador, inherentes a la prohibición de la tercerización dispuesta en la LOTTT (2012). Resalta el hecho de que, la incorpora-

ción de los trabajadores tercerizados a las nóminas de las entidades de trabajo contratantes, se convierte en mayores tributos (basados en el número de trabajadores) y aumentos sostenidos en los costos laborales (participación anual de los trabajadores en los beneficios empresariales y garantía de las prestaciones sociales). En contraposición, los trabajadores recibirán incrementos en sus beneficios laborales e ingresarán al mercado laboral en condiciones estables, lo que coadyuvará a mejorar su calidad de vida, reducirá la precariedad en la que están inmersos y les dará la estabilidad psicológica y emocional que como seres humanos requieren para desempeñar la función social del trabajo.

Un aspecto fundamental en el tránsito para abandonar las relaciones laborales tercerizadas está en la activa participación del Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social del Trabajo, con el propósito de garantizar los derechos concedidos a los trabajadores tercerizados. La respuesta a las denuncias interpuestas por los trabajadores sobre el desacato de la prohibición de tercerización debe ser oportuna y contundente, para que no exista posibilidad alguna de que, mediante un proceso de reingeniería organizacional o de creatividad contractual¹², emerjan nuevas formas de relaciones laborales simuladas y fraudulentas.

Finalmente, se propone a la comunidad de investigadores en materia laboral que, una vez culminado el lapso para que los patronos se ajusten a la normativa que prohíbe la tercerización, realicen estudios exhaustivos encaminados a conocer el impacto real que supone la inclusión de los trabajadores a la nómina permanente de las entidades de trabajo en el contexto venezolano, caracterizado principalmente por la inamovilidad laboral y la presencia del Estado como principal empleador.

12 Ambos son términos acuñados por los autores para describir la posible invención de nuevas formas de tercerización.

5. Referencias >>

- Carballo, César (2000). *Derecho laboral venezolano: ensayos*. Venezuela: Publicaciones UCAB. Universidad Católica Andrés Bello.
- Castellanos, Heiberg; Rodríguez, José; Rojas, Eli (2014). Alcance de la retroactividad de las prestaciones sociales. *Revista Visión Gerencial*. 13 (2), 231-248.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 36.860, diciembre 30, 1999.
- Ermida, Oscar y Colotuzzo, Natalia (2009). *Descentralización, tercerización, subcontratación*. Lima: Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Proyecto FSAL. p. 202.
- Estrada, Sandra y Hernández, Arístides (2013). *La tercerización fraude laboral o alternativa, reflexiones*. Conferencia dictada en el XIX Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, organizado en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Recuperado diciembre, 07, 2014, de <http://www.aidtss.info/xixcongreso/disertaciones/11.pdf>
- Iranzo, Consuelo y Richter, Jacqueline (2012). *Las implicaciones de la subcontratación laboral*. Trabajo presentado en el Encuentro Internacional La subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales. Medellín: Escuela Nacional Sindical. p. 415.
- Ley Orgánica de Drogas (2010). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 39.546, noviembre 05, 2010.
- Ley Orgánica de Precios Justos (2014). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 40.340, enero 23, 2014.
- Ley Orgánica del Trabajo (1997). *Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela*, 5.152, junio 19, 1997.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). *Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela*, 6.076, mayo 07, 2012.
- Lucena, Héctor (1990). La flexibilización neoliberal en Venezuela. *Nueva Sociedad*. Nº 110, Noviembre-Diciembre, pp. 152-159.
- Mujica, María (2014). Tercerización laboral: Práctica prohibida en la Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*. 7 (13), 73-93.
- Pérez, Cécil (2010). *Flexibilización y regulación del trabajo en Venezuela. Caso paradójico: las misiones sociales*. Tesis doctoral. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. p. 293.
- Piva, Gianni; Piva, Carlo y Pinto, Trina (2013). *Ley Orgánica Procesal del Trabajo. Concordada, Titulada, con Jurisprudencia del Tribunal Supremo de Justicia y Tribunales de Mérito*. Venezuela: Ediciones Liber.

- Razeto, Manuel (1999). La tercerización de las relaciones de trabajo. Concepto y naturaleza jurídica. *Revista de Economía & Trabajo*. Nº 9 PET, 99-121.
- Real Academia Española (2012). Diccionario versión digital. (22ª. Ed.). Recuperado mayo, 25, 2015, de <http://www.rae.es/>
- Saturno, Gustavo (2009). *La relación de trabajo. Aspectos legales y prácticas para su determinación y diferenciación con los contratos de concesión, franquicia y agencia mercantil*. Venezuela: Publicaciones UCAB. Universidad Católica Andrés Bello.
- Vesga, Javier (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, 9 (16), 171-181.

Formación por competencias: factor clave en la transformación de la educación universitaria

Montilla Salcedo, Morelia Trinidad¹

López Marín, Walevska Ninowska²

Alizo Theodorou, Stephanía Alejandrina³

Recibido: 22/01/2015

Revisado: 12/03/2015

Aceptado: 16/06/2015

Resumen

La dinámica demandada por los escenarios de la globalización y la sociedad del siglo XXI impulsa a las universidades a redimensionarse en todos los órdenes. Dentro de esa transformación se incluye la necesidad de redefinir sus procesos educativos apuntando hacia una formación profesional integral, buscando conseguir al ideal del hombre convertido en actor de cambios fundamentales en la sociedad. Por medio de una revisión documental, este trabajo aborda aspectos relacionados con la formación por competencias como factor clave en la transformación de la educación universitaria. Se analizan algunas tendencias sobre el currículo integral como elemento formador; se examinan los aspectos jurídicos de la formación integral universitaria que posibilita las transformaciones demandadas; se reflexiona sobre el enfoque de formación por competencias como respuesta a la renovación de procesos educativos que buscan vincular el sector universitario con el productivo y elevar el potencial de los individuos para formar el profesional del siglo XXI. Se sugiere considerar la construcción de un modelo de formación integral por competencias en el plan curricular de los programas de pregrado para poder responder exitosamente a los retos que impone la compleja dinámica socio-económica de los tiempos presentes.

Palabras clave: Formación, competencias, Universidad, profesional.

Abstract

FORMATION BY COMPETENCIES: KEY FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF UNIVERSITY EDUCATION

The dynamic scenarios demanded by globalization and the XXI century, urges universities to its redimensioning, include redefine their educational processes pointing towards an integral training, seeking to obtain the ideal of man turned into actors of changes in society. Through a literature review, this paper addresses issues related to the transformation of higher education as a key factor in the transformation of university education. Some trends are analyzed on integrated curriculum as forming element; legal aspects of university comprehensive training that enables demanded transformations; reflects on the formation by competencies approach in response to the renewal of educational processes that seek to link the university sector with the productive and raise the potential of individuals to form professional XXI century. We suggest considering the construction of a model of comprehensive skills training in the curriculum of undergraduate programs in order to successfully meet the challenges posed by complex socio economic dynamics of present times.

Key words: Formation, competencies, University, professional.

- 1 Doctora en Gerencia Avanzada. Magíster en Administración. Especialista en Gerencia. Licenciada en Contaduría Pública. Profesora asociada de la Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel (NURR), Trujillo, Venezuela. Investigadora PEI categoría B. E-mail: moreliam@ula.ve
- 2 Doctora en Gerencia Avanzada. Magíster en Administración. Especialista en Gerencia. Licenciada en Administración de Empresas. Profesora agregada de la Universidad de Los Andes Núcleo Universitario Rafael Rangel (NURR), Trujillo, Venezuela. Investigadora PEI categoría B. E-mail: walaalopez@hotmail.com
- 3 Doctora en Ciencias Contables. Especialista en Costos. Licenciada en Contaduría Pública. Profesora agregada de la Universidad de Los Andes Núcleo Universitario Rafael Rangel (NURR), Trujillo, Venezuela. Investigadora PEI categoría A. E-mail: stephanializo@hotmail.com

1. Introducción

A lo largo de la historia académica, el pensamiento tradicional de las instituciones universitarias ha procurado que sus estudiantes cumplan con el diseño curricular de la carrera que cursan para el otorgamiento de sus grados académicos, de esta manera, ha presu-mido de la eficiencia profesional en el mundo laboral, sin embargo, Moreno (2008) señala que en el Observatorio de Globalización de la Universidad Metropolitana se indicó que el perfil profesional pre-senta las siguientes características:

- En el campo del trabajo profesional, las estadísticas indican que en los países más avanzados uno de cuatro trabajadores tiene menos de un año de antigüedad y más del 50% tienen menos de 5 años en la empresa, esto revela la gran rotación en el empleo que no garantizan la estabilidad laboral.

- Un estudio realizado por Richard Riley en el 2007, ex-Secretario de Educación de los Estados Unidos, señala que los diez (10) trabajos de mayor demanda proyectados para el 2010 no existían en el 2004. Esta dinámica de transformaciones debe ser una alerta para las instituciones universitarias, puesto que implica cambios acelerados y constantes en la manera de trabajar, lo cual exige una muy buena preparación por parte de los estudiantes para tener una participación activa como profesionales en el futuro de la humanidad.

- En cuanto a la revolución de las telecomunicaciones, la Internet, las computadoras y la red virtual revelan cifras sorprendentes en la historia humana: en la actualidad se producen diariamente más de 200 millones de búsquedas en Google y se publican más de 3.000 libros a nivel global. La cantidad de información técnica se duplica cada 2 años, estimando que a partir del 2010 se han doblado cada 72 horas, esto implica que la mitad de lo aprendido por un estudiante universitario en su primer año de carrera, estará obsoleto en el tercero.

- Se estima que para el año 2049, un computador excederá la capacidad de computación de toda la población mundial para lo cual se estaría inmerso ya en la sociedad robótica.

Las realidades anteriormente descritas, según Moreno (2008), indican que la sociedad del siglo XXI vive tiempos de cambios, pero también de oportunidades si se enfrenta el futuro con optimismo, reaccionando en positivo y preparándose para las transformaciones, de esta manera se podrían aprovechar los beneficios que ofrece la globalización. Este es el gran desafío que tienen los profesionales del siglo XXI, así como las instituciones universitarias en su labor formativa.

Se presume que el impulso hacia la transformación curricular y al proceso de profesionalización mediante propuestas centradas en la satisfacción del estudiante y la sociedad, mejorará la calidad de la educación puesto que posibilita una formación que permite al individuo pensar y expresarse con claridad, fortalecer sus competencias múltiples y generar soluciones creativas de problemas, abordando críticamente la realidad, estableciendo vínculos de solidaridad con los miembros de la sociedad, protegiendo el ambiente, el patrimonio cultural y las condiciones de vida.

Por ello, se plantea como propósito general de esta investigación, explicar los aspectos relacionados con la formación por competencias como factor clave en la transformación de la educación universitaria para modelar el profesional que demandan los nuevos tiempos, para lo cual se requiere de la descripción de la genealogía histórica del modelo de formación por competencias, la descripción de los planteamientos actuales acerca del currículo y su vinculación con el contexto venezolano, la explicación de la formación integral desde el enfoque por competencias y la exposición de las características que debe poseer el profesional universitario en la sociedad del siglo XXI.

La naturaleza de los datos de este estudio es cualitativa en conformidad a lo apuntado por Martínez (2011), porque no se emplean herramientas estadísticas para la comprensión de un objeto de conocimiento, sino que se recurre a las alternativas descriptivas. De tal modo que se aborda de manera descriptiva el fenómeno teórico: formación por competencias.

2. Genealogía histórica y del modelo de formación por competencias

Ferrater (1998), apunta que la genealogía comprende la explicación del origen del cual emerge un objeto de estudio. En este apartado, se pretende analizar el inicio histórico del modelo de formación por competencias de acuerdo con lo apuntado por Díaz Barriga (2003), quien parte desde su célula primordial: el currículo.

El currículo nace a la luz de la evolución de la ciencia de la educación estadounidense para atender la formación del hombre en la era industrial. En ese contexto, el sistema educativo requería de una disciplina que analizara los problemas de la enseñanza desde una óptica institucional. Es así como el ámbito curricular emerge con dos tendencias que a fines del siglo XX mostraron sorprendentes desarrollos. Una, vinculada a los procesos educativos, las experiencias escolares y el desarrollo de cada estudiante. Bajo esta visión, el filósofo y educador del denominado movimiento progresista de la educación, John Dewey, elabora una propuesta en 1902 que presenta una perspectiva centrada en el alumno y realiza importantes desarrollos sobre el papel de la experiencia en el aprendizaje.

La otra tendencia, se centró en la necesidad de establecer con claridad una secuencia de contenidos que fundamentaran la elección de los temas de enseñanza. Esta propuesta fue formulada inicialmente por el ingeniero y profesor de administración, Franklin Bobbit entre 1918 y 1924, tomando fuerza con los aportes de Charter en 1924. Independientemente de la evolución de este debate, en los Estados Unidos, a finales de los años veinte y principios de los treinta se reúnen académicos de ambas posturas para intentar elaborar un punto de acercamiento que fue expresado en la conocida Declaración del Comité de la *National Society for the Study of Education* (*Sociedad Nacional para el estudio de la educación*). Esta declaración conjunta, seguida de una serie de ensayos individuales constituyó el primer intento serio de lograr una conciliación entre las dos ópticas que caracterizaban el campo curricular: la iniciada por Dewey, centrada en la experiencia del escolar, y la desarrollada por Bobbit y luego por Charter, caracterizada por la definición formal de los contenidos a enseñar.

Posteriormente, al concluir la segunda guerra mundial, Tyler redacta los principios básicos del currículo, con el cual muestra una visión de lo curricular equiparándolo con los planes y programas de estudio. La perspectiva que estableció Tyler prevaleció en el campo casi por dos décadas, se internacionalizó en los setenta conformando una generación de modelos pedagógicos que influyeron en las reformas educativas de esos años en América Latina e impactando de diversas maneras el debate pedagógico europeo. Al concluir la década de los setenta, el campo del currículo no sólo desplazaba a la didáctica, sino que tenía presencia mundial.

La internacionalización de la disciplina del currículo se inició desde la perspectiva de planes y programas recibiendo aportaciones y desarrollos de todo el mundo, esto enriqueció y conformó un ámbito de debate que dio origen a la teoría curricular con el fin de atender las necesidades institucionales del sistema educativo.

A finales de los años setenta del siglo pasado, surgen planteamientos de corte sociológico como el de Eggleston, en Inglaterra (1977) y el de Michael Apple, en los Estados Unidos (1979), los cuales buscaron analizar críticamente lo que sucede en la educación. Ellos trataron el enfoque político, el conceptual y el empírico para examinar en la escuela el currículo real y compararlo con las suposiciones de los educadores.

A partir de la década de los ochenta, el campo del currículo tuvo desarrollos importantes y significativos y, en la actualidad, en el marco de la complejidad, se ha ido construyendo como un saber multi e interdisciplinario con aportes de la sociología, historia, administración y economía para fundamentar los planes de estudio, así como de la psicología y la didáctica para las propuestas de programas que se han combinado con contribuciones de la antropología y de los desarrollos de los saberes “micro”, como historias de vida y microsociología. A todo lo anterior, se agrega una visión epistemológica y filosófica que busca esclarecer el valor conceptual del campo del currículo para derivar nociones del mismo que estén enmarcadas dentro de las exigencias que exigen los procesos educativos de la actualidad.

Esta visión implica desafíos a la sociedad y demanda de las instituciones educativas, la superación de condiciones formadoras de recursos humanos centradas en estándares profesionales y ocupacionales pre-establecidos, para dar paso a la formación de individuos que proporcionen respuesta al mercado local y global, con competencias profesionales concebidas dentro de la integralidad del ser humano; involucrando un proceso de construcción permanente que contiene al entorno social, la autorrealización humana y el trabajo cooperativo.

En este sentido, la genealogía histórica del modelo de formación por competencias devela a la educación universitaria como el medio activador para la transformación de los perfiles académicos de egresados favoreciendo la calidad de vida del hombre a nivel planetario con relación a profesionales competitivos capaces de reconstruir conocimientos para ampliar el crecimiento social y económico de una sociedad.

3. Planteamientos actuales acerca del currículo y su vinculación con el contexto venezolano

Luego de analizar la genealogía histórica del modelo por competencias, es necesario investigar los planteamientos actuales del currículo y la formación integral de los profesionales egresados de instituciones universitarias para comprender su aplicabilidad en el contexto venezolano.

Bajo la mirada de Álvarez (2001), el currículo es el plan de acción donde se precisa el sistema de conocimientos y habilidades, así como también, el punto de partida del proceso educativo. A su juicio, el currículo media entre el proyecto histórico-cultural de la sociedad y el proyecto formativo de una institución educativa, por tanto, constituye un vector entre dos mundos: el social y el educacional.

A criterio de Inciarte y Canquiz (2008), el currículo contiene una intención educativa expresada en una selección y organización de un modelo, un enfoque y unos contenidos culturales que se manifiestan

en la acción del docente, del estudiante, de la institución, de los egresados y de las relaciones con su entorno.

Por su parte, Correa (2011), propone el currículo dialógico, sistémico e interdisciplinar. Esta visión del currículo lleva a la formación integral del estudiante y busca que se transforme en un ser humano autorregulado y autodeterminado en función del conocimiento basado en la dimensión subjetiva y las condiciones materiales del medio donde se desenvuelve, logrando así, reconocer su identidad, estatus y rol histórico. Para ello, es necesario que el estudiante trabaje cooperativa y solidariamente tanto en su medio familiar, como en el ámbito educacional y social, considerando los elementos filosóficos, pedagógicos, psicológicos, antropológicos y sociológicos del currículo.

En cuanto a lo *filosófico*, demanda una articulación de las diferentes categorías intervinientes en su diseño, por su papel en la formación integral del estudiante, además, debe estar bajo un paradigma psicopedagógico acorde con el momento histórico, en función de la realidad existente y dimensionada, teniendo en cuenta los procesos de globalización. Tal concepción, implica un enlace entre la formación integral y la intersubjetividad como vínculo comunicacional-afectivo del proceso. Con esta concepción filosófica del currículo se busca la comprensión de los procesos psíquicos y de desarrollo de la conciencia, del pensamiento y del conocimiento de los estudiantes.

En relación con lo *pedagógico*, la educación se concibe como un proceso de continuación, construcción, deconstrucción y reconstrucción de las experiencias personales, sociales y culturales del estudiante. Proceso de continuación por cuanto articula intereses sociales, culturales y familiares con el mundo de la vida del estudiante. Construcción, deconstrucción y reconstrucción, porque busca la superación de las experiencias tradicionales de la repetición y asimilación memorística, orientada hacia el desarrollo de la creatividad, innovación, e imaginación del estudiante. Además, concibe los contenidos programáticos como una representación interdisciplinar, organizada, sistematizada y planificada por los sujetos que establecen la relación dialógica sobre los tópicos que son de su interés.

Con respecto a lo *psicológico*, se reconoce lo psíquico como una unidad de afecto e intelecto: el estudiante actúa como personalidad, como individuo integral y concreto a través de su sistema psicológico donde confluyen también la dimensión motivacional con sus deseos, intereses, expectativas, afectos, emociones y conciencia. Se requiere la comprensión de la complejidad de la transformación de los procesos mentales, las potencialidades subsumidas y los procesos de desarrollo de la conciencia, la relación de los mismos con el desarrollo integral del estudiante, así como la didáctica apropiada para lograrlo.

En referencia a lo *antropológico*, el propósito es el de consolidar la identidad de los estudiantes y preservar el patrimonio cultural. Por ello, al currículo dialógico, sistémico e interdisciplinar le toca encarar la realidad multicultural reconociendo en sus estructuras de aprendizaje la importancia de tales aspectos. Consecuentemente, el currículo parte de la actividad productiva y transformadora en la cual se desenvuelve el estudiante, mediado por la industria cultural, reconociendo las interacciones que deben establecerse con los otros aspectos de la cultura universal, imperativa de la globalización del conocimiento.

Finalmente, lo *sociológico* busca comprender las condiciones materiales y espirituales del contexto social educativo a partir del cual se posibilita la comprensión de las subjetividades, los imaginarios, la conciencia, la personalidad y la propia intersubjetividad. En este sentido, el sistema educativo posee un orden normativo que orienta el comportamiento institucional, representado por proyectos educativos, *curricula*, y manuales de convivencia (reglamentos, lineamientos entre otros). Los miembros de la comunidad educativa, a su vez, poseen valores e identidades culturales y sociales que deben articularse al señalado orden normativo y curricular del centro educativo, sin que se comprometan la preservación de la autonomía y la identidad social y cultural.

Desde la postura de Inciarte y Canquiz (2008), uno de los desafíos de la educación universitaria es incluir dentro de sus modelos curriculares la formación integral, con una visión formadora del ser humano, social y profesional. Esto envuelve una orientación hacia la

formación humanística y científico-tecnológica, centrada en los saberes fundamentales: conocer, hacer, ser, sentir, convivir, emprender, entre otros, que puedan considerarse fundamentales. En tal sentido, a criterio de las autoras, debe considerarse en la búsqueda de la integralidad: la formación en lo biológico, psicológico, estético y espiritual, aspectos que han sido desatendidos en el modelo curricular tradicional.

Lo biológico llevaría a formar para los cambios del cuerpo humano a lo largo de la vida y para la interacción como parte de la naturaleza; lo que contribuye a tener mejor calidad en la salud, en el hábitat, en la superación de la pobreza y, por tanto, en la justicia social. Lo psicológico permitiría atender los conflictos naturales del ser humano en las diferentes etapas y funciones que le toca asumir, resolverlos y fijar en el horizonte la felicidad individual y colectiva como sentido de vida. Lo estético y espiritual permitirían vivir el deleite personal al descubrir belleza en valores como: el respeto, la solidaridad, la paz, la convivencia y la creación humana.

Inciarte y Canquiz (2008) destacan que para que sea posible la integralidad, debe darse la pertinencia, en su sentido más amplio y humano, concebida como la respuesta filosófica, científica, social, personal, laboral e institucional, ante los requerimientos del contexto social. Trabajar la pertinencia, según Inciarte (2005), exige de las instituciones educativas reconocer que no pueden ser pasivas ante las demandas sociales, que deben promover la reflexión de la sociedad sobre sí misma, y de la institución como organización social, cuya esencia son los procesos de formación inspirados en la sociedad deseada.

A criterio de Acevedo (2010), la formación integral debe tener una orientación liberadora para propender en todo momento a una nueva interpretación científica de las realidades actuales, presentando al mismo tiempo, propuestas congruentes con su transformación. En este sentido, la educación debe encaminarse hacia un modelo de desarrollo científico, técnico, humanista y de sostenibilidad ambiental. Una concepción así está en contraposición con la visión estática, tradicional e inamovible de la ciencia, el pensamiento y la

educación. No obstante, este nuevo modelo educativo, representa la alternativa que se vislumbra para el futuro en lo que concierne a los patrones formativos dentro de criterios humanísticos. Justamente, las instituciones universitarias estarían dando respuesta a la realidad actual, basándose en el humanismo científico como ente formador de valores. Por lo tanto, resultaría ilógico que estas instituciones no abordaran el problema de la formación integral como uno de los objetivos centrales que su misión implica para el futuro.

En este mismo orden de ideas, Inciarte y Canquiz (2008), señalan que los procesos educativos de las instituciones universitarias requieren de la transformación de los modelos tradicionales para que respondan a la nueva noción del hombre, la vida, la sociedad, la educación y la integración. Esta metamorfosis tiene que traspasar las barreras institucionales y el contexto, para constituirse en una concepción permanente que implique la evolución del ser humano por la vía del currículo.

Con el fin de tener una visión más amplia sobre el alcance de la formación integral en el contexto mundial universitario, resulta oportuno precisar las distintas definiciones que han emergido en el ámbito internacional y nacional sobre dicha formación.

La Universidad Veracruzana de México (2000), concibe la formación integral como aquella que permite al estudiante desarrollar diversas dimensiones que lo lleven a formarse en lo intelectual, lo humano, lo social y lo profesional, equilibrada y armónicamente. Por esta razón, se requiere un modelo cuyo énfasis curricular esté centrado en la formación de los estudiantes y no sobre una información enciclopédica, puesto que un (a) alumno (a) bien formado cuenta con las aptitudes y herramientas para el continuo auto-aprendizaje a través de las bases que ha creado al educarse de una manera integral.

Por su parte, la Universidad del Valle, Cali (2000), concibe la formación integral como el desarrollo del talento y de las capacidades creativas y de autorrealización del estudiante, en cuanto a profesión, persona y ciudadano; en sus dimensiones cognitivas, afec-

tivas, éticas, estéticas y políticas. Para garantizar, por encima de cualquier tendencia profesionalizante, una formación que le permita al futuro profesional un adecuado desempeño, así como también, lo convierta en un ciudadano con conciencia crítica, comprometido éticamente con el país y la región.

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (UNESCO, 1998), si bien no hace referencia explícita sobre la formación integral, sí apunta a varios aspectos relacionados con ésta, como la necesidad de superar el simple dominio cognitivo de las disciplinas y emprender la práctica de nuevos modelos de enseñanza centrados en el estudiante, destacando entre los componentes de la misión de las instituciones, la formación en valores y la participación ciudadana. Por lo tanto, se necesita una educación que fomente la adquisición de conocimientos prácticos, competencias y aptitudes para la comunicación, el análisis creativo y crítico, la reflexión independiente y el trabajo en equipo en contextos multiculturales, en los que la creatividad exige combinar el saber teórico y práctico tradicional o local con la ciencia y la tecnología de vanguardia.

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Ciencia y la Cultura - OEICC (2001), hace énfasis sobre la importancia del realismo y la conexión con el contexto, destacando la importancia de la pertinencia del conocimiento y sus formas de intercambio. Esta percepción realista del entorno representa el aspecto vital de la educación integral para lograr la consolidación de saberes, tanto de orden teórico como práctico, encauzados hacia el enriquecimiento del mundo espiritual y hacia el desarrollo humano y material de la sociedad.

En relación con el contexto venezolano, no existe una definición específica sobre la formación integral como las encontradas en el ámbito internacional. No obstante, se puede apreciar cómo en diversos documentos legales se hace alusión al tema. Así, la Ley de Universidades (1970), en su artículo 3, menciona que:

Las universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus ac-

tividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la nación para su desarrollo y progreso.

Más adelante, el artículo 145 de la misma Ley, señala que “La enseñanza universitaria se suministrará en las universidades y estará dirigida a la formación integral del alumno y a su capacitación para una función útil a la sociedad”.

En el caso de la Ley del Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior (LSCEES) (2005), hace referencia en su artículo 6, que entre sus fines está “enriquecer la actividad de la Educación Superior, a través del aprendizaje servicio, con la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación académica, artística, cultural y deportiva”.

La Ley Orgánica de Educación (2009), hace referencia a la formación integral en su artículo 32, al establecer que:

La educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas críticas, reflexivos o reflexivas, sensibles y comprometidos o comprometidas, social y éticamente con el desarrollo del país, iniciado en los niveles educativos precedentes. Tiene como función la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural en todas sus formas. Su finalidad es formar profesionales e investigadores o investigadoras de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas.

Como puede observarse, la legislación venezolana en materia de educación superior hace referencia a la necesidad de formar inte-

gralmente, sin especificar en qué consiste dicha formación, además, establece que debe estar orientada al desempeño de una función socialmente útil.

Los planteamientos hasta ahora señalados, revelan la necesidad de un proceso educativo que ayude a cada persona a alcanzar su máximo desarrollo. Los procesos de formación profesional, por consiguiente, tendrían que incorporar la visión de una educación integral para que el estudiante pueda desarrollarse en todas las esferas de su ser.

Desde la perspectiva de una formación bajo el enfoque por competencias basadas en el individuo, puede en realidad hacerse factible el logro de una educación para toda la vida, concepto desarrollado por la UNESCO (1998), que busca superar el enfoque de la enseñanza como preparación para el ejercicio de un trabajo y lo ubica en la formación del hombre para aprender cómo se aprende, convive, emprende y transforma en el ámbito del desarrollo humano integral. En función de lo planteado, el profesional universitario en la sociedad del siglo XXI permitiría el acceso del conocimiento desde lo cognitivo, pasando por lo emocional hasta llegar a la espiritualidad, para lograr una educación integral que incluya, además de la intelectualidad, el desarrollo de la persona como ser humano.

4. Perfil del profesional universitario que requiere la sociedad del siglo XXI

El siglo XXI vive un proceso de cambios acelerados y profundos expresados en una revolución científica y tecnológica y en grandes transformaciones éticas y culturales que imponen a los profesionales de hoy y a los del futuro, retos de gran trascendencia. Por tal razón, es de suma importancia que las instituciones universitarias comiencen a tomar conciencia de las grandes implicaciones que, a corto y largo plazo tienen para la educación las nuevas realidades globales que se están configurando en este nuevo siglo y que van a influir en todas las actividades del quehacer humano.

A juicio de Casarini (1999), las instituciones de Educación Superior que desean sobrevivir en esta época y en la futura, deberán contemplar una transformación de su labor, enfocar sus actividades principales a formar profesionales de un nuevo orden, capaces de identificar y resolver problemas más complejos que los del presente. Un profesional caracterizado por conocimientos amplios y dominio de métodos y símbolos, más que por el acopio de información, con habilidades y destrezas para construir y transformar conocimientos, aptos para diseñar procesos productivos y para participar activa y críticamente en el cambio social y el mercado mundial. Igualmente, debe ser culto, entender y dialogar sobre el arte y la ciencia, las relaciones políticas y la vida cotidiana. También, poseer valores morales que le permitan vivir y promover en otros individuos la armonía con el medio ambiente.

Desde la perspectiva de Rivas (1999), la formación de un profesional debe generar un sujeto productivo, preparado para participar enérgicamente en quehaceres de interés individual y grupal, con un alto sentido de pertenencia, otorgando significado personal a las actividades y ocupaciones individuales, influyendo positivamente sobre los demás, con capacidad de renovarse continuamente desde adentro, aprovechando los estímulos e influencias del entorno, dominando destrezas y técnicas para producir intensamente para sí y para incrementar el bien común.

Al respecto, Hernández (2006), plantea que los cambios constantes en el entorno impactan significativamente los procesos sociales, políticos, tecnológicos y económicos generando en el mercado laboral internacional, nacional y local nuevas competencias para los profesionales. Por tal motivo, deben reunir una serie de atributos para lograr un espacio u oportunidad en esta sociedad de la información, del conocimiento y del talento humano.

Los profesionales de este nuevo siglo, continúa el citado autor, deben ser proactivos, eficientes, creativos, que acepten los cambios y los retos de las nuevas prácticas y exigencias del mercado laboral global. Deben poseer habilidades de comunicación, liderazgo, visión sistémica, conocimiento de las nuevas prácticas tecnológicas, ser

empáticos, capaces de un aprendizaje continuo y sobre todo, con un elevado sentido de lo ético y lo moral, con valores de responsabilidad, honestidad e integridad, sin importar su radio de acción. Estas características son algunas de las competencias que deben tener presentes los profesionales del futuro que aspiran a incorporarse de forma efectiva y no traumática al nuevo mercado laboral.

Tobón (2008), por su parte, destaca que los profesionales del futuro deben ser personas proyectadas hacia la autorrealización mediante el abordaje del proyecto ético de vida.

Esto implica el desarrollo y fortalecimiento de tres aspectos centrales:

- a) *Lo personal*: dirigido a la construcción de un sentido y significado de la vida, así como a la búsqueda del bienestar; algunas cualidades a desarrollar serían: el autocontrol, la integridad, la valentía, la honestidad y la vitalidad.
- b) *Lo social*: orientado a la participación de proyectos de bienestar colectivos, siendo necesario practicar y fomentar la solidaridad, la ciudadanía y la justicia.
- c) *Lo laboral*: enmarcado en el modelo de producción y trabajo, incluyendo en este aspecto el fortalecimiento del pensamiento crítico, el liderazgo y la creatividad.

Al fortalecer estos aspectos el futuro profesional desarrollará actitudes, valores y capacidades para actuar en la vida cotidiana, con una perspectiva de realización personal que implica la participación en la construcción y reforzamiento del tejido social, como también del ámbito laboral.

A criterio de Moreno (2008), los profesionales del siglo XXI deben tener una formación inter y transdisciplinaria para liderar el cambio; con habilidades y destrezas para manejar incertidumbres, caos y ambigüedades; deben motivar el pensamiento creativo para promover la innovación; y deben impulsar el trabajo en equipo, la

gerencia participativa y las relaciones basadas en liderazgo, confianza y respeto mutuo. De igual modo, deben ser promotores de una ética global y de una globalización compartida y amigable con el interés planetario. Igualmente, deben incorporarse activamente como líderes políticos, empresariales, intelectuales, científicos, religiosos y morales en la lucha impostergable de encaminar a los pueblos hacia un desarrollo con un profundo sentido de lo humano e irrenunciables principios éticos.

En relación con el contexto venezolano, dentro del marco de la VII Reunión Nacional de Currículo (2007), se estableció que en la sociedad venezolana apremia cada vez más la transformación del sistema educativo. Esta urgencia se debe a los cambios generados en la sociedad a nivel mundial que han tocado todos los aspectos del ser humano. En este sentido, la educación superior que se auspicie en las instituciones venezolanas debe formar profesionales preparados para el futuro, por lo tanto, han de ser capaces, creativos y solidarios, con valores éticos para actuar como ciudadanos responsables, con saberes básicos sólidos y con competencias que les permitan ir adaptándose a los cambios tecnológicos, con capacidad de innovación, que valoren el trabajo colaborativo y el enfoque multi e interdisciplinario para atender los desafíos que se plantean en el país y a la sobrevivencia como especie, en un planeta cuyo reto trazado es la preservación de la humanidad.

En este mismo orden de ideas, el Informe presentado por la Comisión de Reforma Curricular al Consejo Nacional de Universidades (CNU) (2008), establece que el nuevo modelo curricular debe formar profesionales con énfasis en competencias, promoviendo en los estudiantes las habilidades para aprender a aprender como condición permanente para mantenerse en un proceso continuo de actualización. Igualmente, debe propiciar el desarrollo de habilidades emprendedoras, fomentar elevados principios éticos y la formación de profesionales social y cívicamente responsables.

Por otra parte, el Plan Estratégico de Desarrollo 2002-2014, de la Universidad Simón Bolívar, plantea como uno de sus propósitos primordiales egresar profesionales preparados para afrontar los re-

tos del siglo XXI. Estos profesionales deben poseer valores éticos, ser líderes emprendedores, con alta calidad humana, orientados hacia la creatividad e innovación, receptivos a la diversidad cultural y al deseo de aprender, con pensamiento crítico y sensibilidad social, estética y ambiental. Igualmente, deben concebirse, realizarse y proyectarse como individuos conscientes, ciudadanos responsables y personas cultas.

5. Consideraciones finales

- El proceso de profundización de las transformaciones sociales lo constituye el entorno social, cultural, económico, político y pedagógico del siglo XXI. En este sentido, la investigación científica que aborda el estudio del currículo se ha venido nutriendo con aportes de un saber multi e inter disciplinario, considerando su postura tanto sistémica como filosófica, en pro de comprender el valor de estudiar esta variable. No obstante, se siguen evidenciando desbalances entre los requerimientos del contexto y los contenidos abordados en los diseños curriculares.

- En la realidad del contexto venezolano se presentan vacíos curriculares en el 'sector universitario que requieren una transformación desde una perspectiva antropocéntrica, con la finalidad de proponer una racionalidad social que supere los enfoques educativos clásicos, porque su orientación tradicional sólo está enfocada en un *saber hacer* para un contexto determinado, relacionando el análisis y manejo de problemas pero, sin considerar que las acciones inteligentes de mayor impacto implican la transformación del entorno a favor del bienestar social. En este orden de ideas, la genealogía histórica del modelo de formación por competencias permitió resaltar los vacíos académicos que suscitan en los perfiles profesionales actuales, las cuales suelen ignorar la condición humana y su integración con el entorno social.

- Ante esta realidad, la educación universitaria se debe constituir en un agente consciente de su rol para activar la transformación de sus perfiles académicos, en cuyo caso se deberán direccionar, no

sólo a competencias enfocadas a contenidos conceptuales y procedimentales (*saber y saber hacer*), sino a fortalecerse en conjunto con las competencias actitudinales (*saber ser*). Entendiendo que la formación por competencias emerge para trascender el pensamiento tradicional hacia tendencias que incluyan la dimensión actitudinal, basada en la formación profesional y humana del estudiante, por lo tanto, se destaca la complementariedad de las prácticas educativas en la sociedad del conocimiento para la transformación cultural de la educación universitaria y con impacto en la calidad de vida del hombre.

- Se plantea entonces la necesidad de asumir la formación de las competencias profesionales acorde a las nuevas realidades del siglo XXI, en el marco de procesos integrales y sistémicos, centrada en una visión de las partes y del todo, donde se reconozca la humanidad de cada integrante de la organización y se tome en cuenta que los seres humanos no son recursos, sino talentos; esto implica abordar las competencias profesionales desde la dimensión del desarrollo humano integral, contexto en el cual el conocimiento técnico sea considerado sólo como una de las múltiples dimensiones que lo conforman, integrándolo con un conjunto de competencias que fortalezcan las relaciones interpersonales e intrapersonales en su desempeño para aportar positivamente en la práctica laboral.

- Por tanto, esta visión reta a las instituciones universitarias a una ruptura de paradigmas, desafiando lo preestablecido en cuanto a la formación de sus profesionales, demandando así de la institución la superación hacia modelos centrados en la integralidad del individuo, atendiendo sus competencias intelectuales y actitudinales.

- Esta estructura curricular deberá configurarse de la siguiente manera: 1) un área inicial de formación con énfasis en conductas y competencias que generen en el estudiante su desarrollo como ser humano; 2) un área básica profesional, con competencias para el desarrollo de conocimientos esenciales de una disciplina particular; y, 3) un área de formación profesional con competencias conducidas al desarrollo de conocimientos específicos de la carrera y de aplicación en situaciones concretas.

6. Referencias >>

- Acevedo, E. (2010). *La formación humana integral: una aproximación entre las humanidades y la ciencia*. Recuperado febrero, 10, 2014, de <http://www.campus-oei.org/salactsi/elsa1.htm>
- Álvarez, C. (2001). *El diseño curricular*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Casarini, M. (1999). *Teoría y diseño curricular*. México: Editorial Trillas.
- Comisión Nacional de Currículo. (2007). *VII Reunión Nacional de Currículo. I Congreso Internacional de Calidad e Innovación en Educación Superior*. Universidad Simón Bolívar. Caracas.
- Consejo Nacional de Universidades. (2008). *Primer informe presentado por la Comisión de Reforma Curricular*. Caracas: Consejo Nacional de Universidades.
- Correa, C. (2011). *Currículo dialógico, sistémico e interdisciplinar. Subjetividad y desarrollo humano*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Dewey, J. (1966) *Lectures in the Philosophy of Education: 1899*. New York: Random House.
- Díaz, Á. (2003). Currículum. Tensiones conceptuales y prácticas. *Revista de Investigación Educativa*. 5(2), 2-13.
- Ferrater, J. (1998). *La filosofía actual*. (12ª ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- Hernández, Y. (2006). *Reto del futuro profesional en el siglo XXI*. Recuperado abril, 12, 2014, de: <http://secretosenred.com/articles/2379/1/reto-del-futuro-profesional-en-el-siglo-21/Page1.html>
- Inciarte, A. (2005). *Diseño Instruccional*. Material mimeografiado. Universidad del Zulia (LUZ). Maracaibo.
- Inciarte, A. y Canquiz, R. (2008). *Formación integral desde el enfoque por competencias*. Universidad del Zulia. Maracaibo: Publicaciones LUZ.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). *Gaceta Oficial número 5.929*, 15 de agosto de 2009. Caracas
- Ley del Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior. (2005). *Gaceta Oficial número 38.272*, 14 de septiembre de 2005. Caracas.
- Ley de Universidades. (1970). *Gaceta Oficial número 1.429*, 08 de septiembre de 1970. Caracas.
- Martínez, M. (2011). *Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales*. México: Editorial Trillas.
- Moreno, J. (2008). *El profesional universitario en la sociedad del conocimiento*. Observatorio de Globalización Universidad Metropolitana. Caracas: Centro de Estudios Latinoamericanos.

- OEICC. (2001). *La formación por competencias*. Biblioteca Digital OEICC. Recuperado enero, 16, 2014, de <http://www.oei.es/biblioteca-digital.htm>.
- Plan Estratégico de Desarrollo – Universidad Simón Bolívar. (2002-2014). Universidad Simón Bolívar. Caracas.
- Rivas, C. (1999). *Un nuevo paradigma en educación y formación de recursos humanos*. Cuadernos Lagoven. Caracas: Editorial Arte.
- Tobón, S. (2008). *Formación basada en competencias*. Madrid: Ediciones ECOE.
- UNESCO. (1998). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y acción*. París: Ediciones UNESCO.
- Universidad Veracruzana. (2000) *Formación integral: habilidades, actitudes y valores*. Veracruz, México: Universidad Veracruzana.
- Universidad del Valle. (2000) *La formación integral*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.

Cálculo de las utilidades de los trabajadores conforme con la casación social venezolana

Niño Andrade, David Augusto¹

Recibido: 25/03/2015

Revisado: 20/05/2015

Aceptado: 22/07/2015

Resumen >>

La Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia, afirmó en las sentencias números 858-2014 de 7 de julio y 266-2010 de 23 de marzo, que las utilidades se calculan con base en el salario normal promedio devengado en el año, y, que el salario integral conformado por el salario normal más las alícuotas de Utilidades y bono vacacional, es la base para el cálculo de la antigüedad. Este trabajo, enmarcado dentro del género ensayo de tipo crítico, utilizando la investigación bibliográfica-documental e histórico-comparativa, persigue poner en evidencia los errores implícitos en tal doctrina y demostrar que las utilidades se calculan con base en la noción amplia del salario y que las prestaciones sociales se calculan con base en la misma noción, adicionando las alícuotas de utilidades y bono vacacional; lo que incide en los costos laborales de las entidades de trabajo, incrementándolos, pero constituye un mandato legal.

Palabras clave: salario, salario normal, salario amplio, salario integral, utilidades.

Abstract >>

CALCULATION OF EARNINGS OF WORKERS IN ACCORDANCE WITH THE VENEZUELAN SOCIAL APPEAL

The Social Cassation Hall of the Supreme Court of Justice, confirmed in the judgments number 858-2014 of July 07 and 266-2010 of March 23, that the utilities are calculated based in the average regular salary earned in the past year, and, that the integral salary conformed by the regular salary plus the utilities aliquots and holiday bonus is the base for the purpose of the calculation of antiqueness. This article, framed inside the critical essay genre, using the bibliographic-documentary and historical comparative investigation, pursues to put in evidence the implicit mistakes about this doctrine and demonstrate that the utilities are calculated based in the wide notion of the salary and that the social benefits are calculated based in the same notion plus the utilities aliquots and holiday bonus; the incident on the labor cost of work entities, increases them but it constitutes a legal order.

Key words: salary, regular salary, wide salary, full wage, utilities.

1 Profesor de la Universidad de Los Andes, Núcleo Pedro Rincón Gutiérrez, Táchira, Venezuela. Licenciado en Educación mención Ciencias Biológicas. Magíster en Gerencia Educativa. Abogado. Especialista en Derecho Procesal Civil. Especialista en Derecho Administrativo. E-mail: davidnino2000@yahoo.com

1. Introducción

En las sentencias No. 858-2014 de 7 de julio² y No. 266-2010 de 23 de marzo, la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia ha afirmado, textualmente, que “las utilidades se pagan con base en el salario promedio devengado en el año en que se generó el derecho, es decir, al salario normal promedio devengado en el año pues, el salario integral conformado por el salario normal más las alícuotas de utilidades y bono vacacional, se utiliza para el pago de la prestación de antigüedad”.

En ambas sentencias, la Sala de Casación Social, afirma que tal doctrina “ha sido criterio pacífico y reiterado de la Sala, entre otras, en sentencias No. 1778 del 6 de diciembre de 2005, No. 2246 del 6 de noviembre de 2007, No. 226 del 4 de marzo de 2008, No. 255 del 11 de marzo de 2008, No. 1481 del 2 de octubre de 2008 y la 1793 del 18 de noviembre de 2009”.

Este artículo persigue analizar dicho criterio jurisprudencial, mediante una revisión interpretativa de los dos fallos, de las decisiones citadas como precedentes, su alcance y recepción por los tribunales de instancia, las opiniones de la doctrina sobre tal punto, la legislación aplicable y su evolución histórica; para establecer si se trata de un razonamiento jurídico correcto o si por el contrario resulta cuestionable, desde el punto de vista lógico jurídico, a los fines de revisar las consecuencias económico-patrimoniales, que conlleva la aplicación de una base de cálculo errónea.

2 Todas las sentencias citadas en este trabajo, con excepción de la N° 903-1998 de 18 de noviembre, han sido revisadas en la página web del Tribunal Supremo de Justicia: [www.http://tsj.gov.ve](http://tsj.gov.ve)

2. Marco teórico-jurídico

2.1. En relación con las sentencias citadas como precedentes

La lectura y análisis del texto íntegro de las seis (6) sentencias mencionadas por la Sala de Casación Social, como precedentes del criterio jurisprudencial bajo estudio, permite señalar que las sentencias números 1778-2005, 1481-2008, 226-2008, 255-2008, y 1793-2009, no establecen expresamente que la base de cálculo de las utilidades sea el salario normal, sino que disponen que el beneficio que corresponda a los trabajadores por tal concepto se debe calcular “con base al salario promedio devengado en el año en que se generó el derecho”. La sentencia número 2246-2007, no se pronuncia sobre este punto, es decir, no hace referencia al salario base para el cálculo de las utilidades, por lo que no constituye un precedente jurisprudencial del criterio en estudio.

2.2. Alcance del criterio jurisprudencial vertido en las sentencias números 858-2014 de 7 de julio y 266-2010 de 23 de marzo

La Sala de Casación, en ambas sentencias, excluye el bono vacacional de la base de cálculo para determinar la participación de los trabajadores en los beneficios o utilidades de la empresa, tal como se aprecia a continuación:

a) En la sentencia N° 858-2014, la Sala acordó tomar en consideración un bono semestral, horas extras (fijas) y un bono de subsidio familiar, para el cálculo de las utilidades, excluyendo el bono vacacional³; lo que es contradictorio, pues si la base de cálculo para las utilidades es el salario normal ¿por qué excluye de tal base el bono vacacional, pero sí toma en cuenta un bono semestral?

3 En la citada decisión se afirma lo siguiente: “De los comprobantes de pago sólo se evidencian una cuantificación en el pago de utilidades, más no así los conceptos que integran el mismo a los fines de verificar la inclusión del bono semestral, las horas extras en los períodos en que éstas hayan sido laboradas y los bonos de subsidio familiar...”, como se aprecia, no hay ninguna referencia al bono vacacional, de lo que se desprende que el mismo fue omitido, no tomándose en cuenta para la base de cálculo de las utilidades.

b) Al revisar la sentencia N° 266-2010, se aprecia que, en los cálculos que realiza la Sala para determinar el monto correspondiente a las utilidades, excluye de la base de cálculo el bono vacacional.

En ambas decisiones, la Sala Social afirma que la prestación de antigüedad se calcula con el salario integral, reduciendo su contenido al salario normal más las alícuotas de utilidades y bono vacacional, pero tal base de cálculo no se corresponde —tal como se expondrá más adelante— con el salario a efectos de la prestación de antigüedad previsto en el Artículo 108 de la reforma parcial de la Ley Orgánica del Trabajo (Gaceta Oficial: 1997. N° 5152, extraordinario), ni con el salario base para el cálculo de las prestaciones sociales, establecido en el Artículo 122 del vigente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (Gaceta Oficial 2012. N° 6076, extraordinario).

2.3. La recepción de este criterio por los tribunales de instancia

Asumiendo el criterio de la Casación Social, los juzgados de instancia han venido empleando tal base de cálculo, como es el caso de la sentencia del Juzgado Tercero de Primera Instancia de Juicio del Trabajo, Extensión Puerto Ordaz, de fecha primero de agosto de 2011 (caso: Juan Ríos y otros contra PROYECTA, C.A.), que excluye en forma expresa lo percibido por concepto de bono vacacional, en los términos que a continuación se transcriben:

(omissis)

Así las cosas, en fecha 26 de Julio del 2011, este Tribunal de Juicio publicó Fallo Definitivo en la presente causa, y en fecha 27 de julio del año en curso mediante diligencia comparece la Abogada (...), solicitando aclaratoria con relación a la Utilidades Fraccionadas, dado que a su decir el salario que se esta (sic) utilizado para el calculo (sic) de tal concepto no es el correcto, según Jurisprudencia reiterada en este caso se debe incluir al salario normal la fracción correspondiente al bono vacacional.

(omissis)

Contrariamente a lo pretendido por el recurrente, la Sala con respecto al salario base de cálculo para las utilidades, ha sostenido un criterio pacífico y reiterado, (...), en el sentido de que las utilidades se pagan con base en el salario promedio devengado en el año en que se generó el derecho, es decir, al salario normal promedio devengado en el año, (...)

(omissis)

Del Pasaje Jurisprudencial transcrito, se refleja que las utilidades deben cancelarse de conformidad con el Artículo 174 de la Ley Orgánica del Trabajo, a salario normal promedio devengado en el año, tal como lo establece la jurisprudencia up supra citada, y no ha (sic) salario integral.

(omissis)

En esta decisión, el juez afirma que las utilidades deben pagarse, de conformidad con el Artículo 174 de la Ley Orgánica del Trabajo derogada, con base en el salario normal devengado en el año, citando jurisprudencia de la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia.

Otra decisión, proferida por el Tribunal Octavo de Primera Instancia de Sustanciación, Mediación y Ejecución del Trabajo de la Circunscripción Judicial del Estado Carabobo, en fecha 08/02/2008 (asunto: GP02-L-2007-002620), niega que el bono vacacional forme parte del salario normal, tal como se aprecia de la cita parcial que se transcribe a continuación:

(omissis)

Como se puede observar la actora computó para el cálculo de las utilidades, el salario normal de Bs. 18.863,00, más la alícuota del bono vacacional, de Bs. 2.118,86 lo que le resultó en la cantidad de Bs. 20.981,86, la cual fue utilizada para el cálculo del concepto de utilidades. Criterio que no comparte esta Juzgadora por cuanto que el bono vacacional no forma parte del salario normal a incluir en el cálculo de las prestaciones sociales por terminación de la relación de trabajo, por no ser devengado como retribución

de la labor prestada durante la jornada ordinaria, sino como una remuneración adicional o extraordinaria a incrementar las posibilidades del mejor disfrute del descanso vacacional dispuesto en la Ley. En caso tal, dicha alícuota forma parte del salario integral y no del salario normal.

(omissis)

2.4. Surgimiento y evolución del derecho de los trabajadores a participar en los beneficios o utilidades de la empresa

Este derecho fue consagrado en la Ley del Trabajo de 1936 (Gaceta Oficial: 1936. Extraordinaria), dejándose al Ejecutivo la determinación del sistema y proporción en que se implementaría tal beneficio, lo que efectivamente se llevó a cabo por Decreto de 17 de diciembre de 1938 que, según Caldera (1972:155), “más que participación en las utilidades, había en verdad establecido primas anuales sobre el salario”.

La reforma de la Ley del Trabajo de 1945 (Gaceta Oficial: 1945. Extraordinaria), estableció el régimen para la determinación y cálculo de las utilidades, que se mantuvo hasta la sanción de la Ley Orgánica del Trabajo (Gaceta Oficial: 1990. Número 4240, extraordinario); esta última modificó lo relativo a la determinación de los beneficios líquidos, porcentaje a distribuir entre los trabajadores, eliminó el ahorro obligatorio de una porción de las utilidades e introdujo el concepto de unidad económica, entre otros aspectos.

La reforma parcial de la Ley Orgánica del Trabajo sancionada en 1997, no introdujo modificaciones sobre la participación de los trabajadores en los beneficios de la empresa. De otra parte, la fórmula para determinar la cantidad correspondiente a cada trabajador por tal concepto, fue establecida por el Artículo 150 del Reglamento de la Ley del Trabajo de 1973⁴ (Gaceta Oficial: 1973. Nº 1631, extraor-

4 Reglamento de la Ley del Trabajo de 1973. Artículo 150.—Para determinar la cantidad correspondiente a cada trabajador se dividirá el total de las utilidades repartibles entre el total de los salarios devengados por todos los trabajadores durante el respectivo ejercicio. La participación correspondiente a cada trabajador será la resultante de multiplicar el cociente (sic) obtenido por el monto de los salarios devengados por él, durante el respectivo ejercicio anual.

dinario), que consistía en dividir el total de las utilidades repartibles entre el total de los salarios pagados a todos los trabajadores durante el respectivo ejercicio, y luego multiplicar el cociente obtenido por el monto anual de los salarios devengados por cada trabajador.

Tal método de cálculo se mantuvo con ciertas modificaciones (de carácter semántico) en la Ley Orgánica del Trabajo de 1990 y actualmente aparece con similar redacción en el Artículo 136 del vigente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (en lo sucesivo LOTTT).

2.5. La base de cálculo de las utilidades según la doctrina y legislación

Los autores venezolanos Alfonzo (2000), Carballo (2015) y Hernández (1999) coinciden en afirmar que la base de cálculo de las utilidades es el salario promedio devengado por el trabajador en el respectivo ejercicio.

La expresión “salario promedio” se refiere a la noción de salario prevista actualmente en el Artículo 104, encabezamiento de la vigente LOTTT; que anteriormente aparecía en el Artículo 133, encabezamiento de la Ley Orgánica del Trabajo de 1990 (en lo sucesivo denominada LOT derogada) y con la misma ubicación y numeración, en la reforma de dicha ley del año 1997 (en lo sucesivo denominada reforma de 1997); esto es, la noción amplia de salario que incluye todas las percepciones salariales.

La definición de salario se precisa más adelante, basta señalar, por ahora, que durante la vigencia de la Ley del Trabajo de 1936, la noción de salario aparecía en el Artículo 55 (que pasó a ser el 73, por el cambio de numeración producto de las sucesivas reformas)⁵.

5 Ley del Trabajo de 1936. Artículo 55.—Para fijar el importe del salario en cada clase de trabajo se tendrá en cuenta la cantidad y calidad del mismo, entendiéndose que para trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder un salario igual, comprendiendo en éste, tanto los pagos hechos por cuota diaria, como las gratificaciones, percepciones, habilitación y cualquiera otra cantidad que sea entregada a un trabajador a cambio de su labor ordinaria; sin que se puedan establecer diferencias por consideración a sexo o nacionalidad.

El reglamento del año 1973, mejoró y amplió la definición del salario indicando las percepciones que carecían de carácter salarial.

La reforma de la Ley del Trabajo de 1945 estableció por primera vez el salario normal como base de cálculo al disponer que el preaviso omitido debía calcularse con base en el salario normal para el día de la cesación del trabajo.

Actualmente, si la ley no señala expresamente que un determinado beneficio, prestación o indemnización deba calcularse con base en el salario normal, se interpreta que la base de tal cálculo es la noción amplia de salario.

De la revisión de las distintas normas que fueron o son aplicables al tema, se desprenden las siguientes apreciaciones:

a) El Artículo 150 del Reglamento de 1973, al igual que el Artículo 179 de la LOT derogada y de su reforma y el Artículo 136 de la vigente LOTTT, coinciden, al establecer la fórmula para la determinación de las utilidades de un trabajador, en multiplicar el cociente obtenido por el salario anual del trabajador; es decir, todas las remuneraciones percibidas por éste.

b) El Artículo 59 del Reglamento de la LOT derogada (Gaceta Oficial: 2006. Nº 38426) dispone, con respecto al salario base para el cálculo de la bonificación sustitutiva de las utilidades, a cargo de las empresas exceptuadas de tal obligación (Artículo 183 de LOT derogada) y de los patronos sin fines de lucro (Artículo 183, *eiusdem*), que tal beneficio debe calcularse con base en el salario integral.

c) El Artículo 25 de la Ley del Estatuto de la Función Pública (Gaceta Oficial: 2002. No. 37522), dispone que la bonificación decembrina a favor de los funcionarios públicos debe calcularse con base en el salario integral.

Si bien las dos últimas normas no se refieren al cálculo de las utilidades sino a la bonificación decembrina, se trata de beneficios similares.

2.6. El carácter salarial del bono vacacional

Hoy día, la Casación Social venezolana (antes Casación Civil), admite que el bono vacacional hace parte del salario normal, tal como se desprende del texto de la sentencia No. 903 del 18 de noviembre de 1998, dictada por la Sala de Casación Civil de la extinta Corte Suprema de Justicia⁶, en la que se estableció, entre otros aspectos, que “el bono vacacional constituye una remuneración habitual que con carácter regular y permanente percibe el trabajador por la prestación de sus servicios”.

En el mismo sentido se pronunció la Sentencia N° 609-2009 de 29 de abril, de la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia, que estableció que el bono vacacional sí es salario y además debe considerarse que es pagado en forma regular y permanente, por lo que reúne los requisitos para ser considerado como salario normal, señalando “que debe entenderse como regular y permanente, todo aquel ingreso percibido en forma periódica por el trabajador, aunque se paguen en lapsos de tiempo mayores a la nómina de pago cotidianamente efectiva”; como lo serían entre otros, los bonos e incentivos, bimensuales, semestrales o anuales, recibidos en forma regular.

La naturaleza salarial de los pagos por concepto de disfrute vacacional y de bono vacacional fue un asunto largamente discutido; pero, la inclusión del bono vacacional dentro de la noción de salario por La Ley Orgánica del Trabajo de 1990 (Artículo 133), extinguió tal controversia.

No obstante, el hecho de que el bono vacacional forme parte del salario normal o no, carece de relevancia, pues independientemente de tal consideración forma parte de las percepciones salariales incluidas en la base de cálculo de las utilidades, ya que éstas se obtienen con base en el salario total devengado por el trabajador y no con el salario normal.

6 Revisada en Pierre Tapia, Oscar. Jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia. Año XXV, Noviembre 1998. Editorial Pierre Tapia. Caracas, 1998. Págs. 241-245.

2.7. El carácter salarial de las utilidades

Con respecto a las utilidades, debe señalarse que hasta la sanción de la Ley Orgánica del Trabajo de 1990, únicamente las utilidades convencionales eran consideradas como salario, por disposición del Artículo 154 del Reglamento de 1973⁷, a los efectos del cálculo de las prestaciones e indemnizaciones que correspondiesen al trabajador, para lo cual debían distribuirse las utilidades percibidas entre los meses completos de servicios prestados durante el respectivo ejercicio.

Las utilidades legales no eran consideradas salario pues carecían de la característica de seguridad, lo que pone en evidencia la sentencia No. 903 del 18 de noviembre de 1998, dictada por la Sala de Casación Civil de la extinta Corte Suprema de Justicia, que señala que en principio dicha Sala les negó la naturaleza salarial (citando una sentencia de la misma Sala de 12.12.1967), y, posteriormente modificó tal criterio a partir de la sentencia del primero de febrero de 1972, que admitió el carácter salarial de las utilidades convencionales, negando tal carácter a las utilidades legales; pero desde la entrada en vigencia de la Ley Orgánica del Trabajo de 1990, fue resuelta la cuestión pues en su Artículo 146, estableció el carácter salarial de las utilidades, bien legales o convencionales.

2.8. Las nociones de salario, salario normal y salario integral en la legislación venezolana, y la base de cálculo de las utilidades

2.8.1. Antes de la Ley Orgánica del Trabajo de 1990

La primera definición de salario está contenida, como se señaló antes, en la Ley del Trabajo de 1936, comprendiendo por tal, “tanto los pagos hechos por cuota diaria, como las gratificaciones, percep-

7 Reglamento de la Ley del Trabajo de 1973. Artículo 154.—A los efectos de la determinación del salario base para el cálculo de las prestaciones e indemnizaciones que correspondan al trabajador, la participación convencional en las utilidades que perciba en el ejercicio económico de la empresa, se distribuirá entre los meses completos de servicio prestados durante dicho ejercicio.

En esos mismos casos cuando la terminación del contrato de trabajo ocurra antes del vencimiento del ejercicio económico, la liquidación de la parte correspondiente a los meses transcurridos podrá hacerse al vencimiento del respectivo ejercicio.

ciones, habilitación y cualquiera otra cantidad que sea entregada al trabajador a cambio de su labor ordinaria”. Como puede apreciarse, tal noción se refiere al salario en sentido amplio. En dicha ley no aparece ninguna referencia al salario normal.

En la reforma de 1945, aparece la primera alusión al salario normal, al señalar que el mismo era la base de cálculo del preaviso omitido; sin embargo, no se incorporó un concepto de tal especie salarial; por tal motivo, Caldera (1972, p. 387), al analizar la institución del preaviso, afirma que la expresión salario normal implica la exclusión de “la remuneración adicional que pudiera haber recibido el trabajador ese día por razones extraordinarias, como sería el caso de sobretiempo no acostumbrado”.

El Reglamento de la Ley del Trabajo de 1973, introdujo una definición de salario, con mejor técnica⁸; y, estableció, por primera vez, la definición de salario normal (Artículo 114), “a los efectos de la indemnización sustitutiva del preaviso y del pago de las vacaciones”, caracterizado por la regularidad y permanencia de los conceptos que lo integran. Igualmente, se reguló el salario por unidad de tiempo (Artículo 109); por unidad de obra, por pieza o a destajo (Artículo 110) y por tarea (Artículo 112), normas que fueron incorporadas a la LOT derogada.

De esta forma, debe concluirse que este Reglamento, sistematizó el salario, admitiendo, de acuerdo con los elementos que lo componen, dos especies:

- a) Salario en sentido amplio, previsto en el Artículo 106, y
- b) Salario en sentido restringido, previsto en el Artículo 114, bajo la denominación salario normal.

8 Reglamento de la Ley del Trabajo de 1973: Artículo 106.—Se entiende por salario la retribución que con carácter periódico recibe el trabajador por la labor que ejecuta y comprende los pagos que se le hacen por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas permanentes, sobre-sueldos, retribución de horas extras, bonificación del trabajo nocturno, comisiones y el equivalente a prestaciones en especie, tales como el uso de vivienda, de vehículos y otras que sean necesarias para la ejecución del servicio, o la realización de la labor, y cualquiera cantidad que pueda calificarse como tal de acuerdo con la Ley del Trabajo y el presente Reglamento.

La primera de las nociones se identifica con la idea de globalidad, integralidad o salario *lato sensu*, es decir, en sentido amplio. A esta noción de salario se la identifica como “salario integral”, por la doctrina emanada del Ministerio del Trabajo, en un dictamen del 12 de enero de 1979, citado por Alfonzo (2000, p. 180), de lo que se desprende que el llamado salario integral no es una categoría distinta al salario en sentido amplio.

Esta noción era la base para el cálculo de la llamada indemnización de antigüedad y del auxilio de cesantía⁹ e igualmente de las utilidades de los trabajadores, de acuerdo con lo previsto en el Artículo 83 de la Ley del Trabajo¹⁰, en concordancia con el Artículo 150 del Reglamento de 1973.

La segunda noción, el salario en sentido restringido, únicamente era utilizada como base para el cálculo de la indemnización sustitutiva del preaviso y del pago de las vacaciones, de acuerdo con el Artículo 114 del Reglamento.

2.8.2. El salario en la Ley Orgánica del Trabajo de 1990

La Ley Orgánica del Trabajo de 1990, definió el salario en el Artículo 133, encabezamiento, con la siguiente redacción:

Artículo 133. Para los efectos legales se entiende por salario la remuneración que corresponde al trabajador por la prestación de sus servicios y comprende tanto lo estipulado por unidad de tiempo, por unidad de obra, por piezas o a destajo, como las comisiones, primas, gratificaciones, *participación en los beneficios o utilidades*, sobresueldos, *bono vacacional*, así como los recargos legales o

9 La indemnización de antigüedad, prevista en el Artículo 37 de la Ley del Trabajo de 1936 y el auxilio de cesantía, incorporado por la reforma de 1947 (Artículo 39 de la Ley del Trabajo), de carácter netamente indemnizatorio, pasaron a considerarse como derechos adquiridos por la reforma de la Ley del Trabajo dictada mediante Decreto N° 124, publicado en la Gaceta Oficial número 1.656 extraordinario de 04 de junio de 1974, bajo la presidencia de Carlos Andrés Pérez,

10 Se utiliza la numeración definitiva que se utilizó en la reforma de la Ley del Trabajo de 1983, pero se aclara que el beneficio de participación en las utilidades, aparece en el Artículo 63 de la Ley del Trabajo de 1936, pero es desarrollado e implementado por la reforma de 1945, conservando la redacción en las sucesivas reformas, modificándose únicamente el número del Artículo.

convencionales por días feriados, horas extras o trabajo nocturno, alimentación o vivienda, si fuere el caso, y cualquier otro ingreso, provecho o ventaja que perciba por causa de su labor.

De esta definición destaca (negrillas y cursivas agregadas) la atribución expresa del carácter salarial de la participación en los beneficios o utilidades y del bono vacacional.

Esta ley dispuso que los descansos, feriados, horas extras y trabajo nocturno (Artículo 144), vacaciones (Artículo 145), antigüedad y demás pagos que correspondiesen al trabajador a consecuencia de la terminación de la relación de trabajo (Artículo 146), además de las contribuciones, tasas o impuestos e indemnizaciones derivadas de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales (Artículo 575) debían calcularse con base en el salario normal. Sin embargo, en el articulado de este instrumento normativo, no aparece una definición de salario normal¹¹.

Con respecto a la participación en las utilidades; con una redacción muy semejante al Artículo 150 del Reglamento de 1973, el Artículo 179 de esta Ley Orgánica, estableció:

Artículo 179. Para determinar la participación que corresponda a cada uno de los trabajadores, se dividirá el total de los beneficios repartibles entre el total de los salarios devengados por todos los trabajadores durante el respectivo ejercicio. La participación correspondiente a cada trabajador será la resultante de multiplicar el cociente (sic) obtenido por el monto de los salarios devengados por él, durante el respectivo ejercicio anual.

De la lectura del Artículo transcrito se desprende que el legislador no estableció como base de cálculo para las utilidades el salario normal devengado por el trabajador.

11 La definición de salario normal fue incluida en el Reglamento parcial de la Ley Orgánica del Trabajo sobre la remuneración, publicado en fecha 08.09.1992 (G. O. N° 35.044), reformado por Decreto N° 2.751 de 7.1.1993 (G.O. N° 35.134 de 19.1.1993)

Este texto legislativo acoge, al igual que la legislación del trabajo derogada, dos especies de salario a los efectos del cálculo de beneficios, prestaciones e indemnizaciones: el salario normal y la noción amplia de salario.

Debe destacarse que en esta Ley, por primera y única vez, se establece como base para el cálculo de la antigüedad el salario normal, más la alícuota mensual de utilidades (conforme con el Artículo 146).

2.8.3. El salario en la reforma parcial de 1997

Esta reforma modificó el salario base para el cálculo de la prestación de antigüedad (que sustituyó la denominación “indemnización de antigüedad”), disponiendo en el párrafo quinto del Artículo 108 que, se calcularía “con base al salario devengado en el mes que corresponda lo acreditado o depositado, incluyendo la cuota parte de lo percibido por concepto de participación en los beneficios o utilidades de la empresa”, es decir el salario en sentido amplio, que fue denominado integral, para identificar la base de cálculo de la antigüedad.

El salario normal continuó siendo la base de cálculo de los descansos, feriados, horas extras y trabajo nocturno, vacaciones, contribuciones, tasas o impuestos e indemnizaciones derivadas de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, pues los Artículos correspondientes no fueron modificados.

En cuanto a la base de cálculo para la participación en los beneficios o utilidades, el Artículo 179 tampoco fue objeto de reforma; es decir, las utilidades continuaron calculándose con base en el salario amplio.

Al igual que en las leyes anteriores, únicamente previó la existencia de dos clases de salario, desde el punto de vista de los elementos que lo componen:

- 1) El salario base para el cálculo de los descansos, feriados, horas extras y trabajo nocturno y de las contribuciones, tasas o impuestos e indemnizaciones derivadas de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, que es el salario normal.

2) El salario en sentido amplio, que sirve de base tanto para el cálculo de las utilidades, como para el cálculo de la prestación de antigüedad; con la salvedad de que al calcular antigüedad, debe sumarse la alícuota mensual de utilidades, que significa distribuir el monto que corresponda por dicho concepto entre los doce meses del año; mientras que en la determinación de utilidades, resulta obvio que no puede incluirse dentro de la base de cálculo la alícuota mensual por tal concepto, pues existe una imposibilidad tanto material como jurídica.

2.8.4. El salario en el vigente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras

Se define el salario, en el encabezamiento del Artículo 104, en el mismo sentido amplio que la reforma del año 1997, para referirse a la noción amplia del salario, de lo que resulta incomprensible la existencia de decisiones judiciales que desconozcan tal concepto.

Igualmente, aparece la definición del salario normal (Artículo 104, parte final), con una redacción similar a la contenida en la reforma de 1997.

El Artículo 122 de la vigente ley, establece que el salario base para el cálculo de lo que corresponda a los trabajadores por concepto de prestaciones sociales e indemnizaciones por motivo de la relación de trabajo, es el último salario devengado, calculado de manera que integre todos los conceptos salariales, (salario en sentido amplio), debiendo adicionarse la alícuota de lo que corresponde percibir por bono vacacional y por utilidades.

En otras palabras, se trata de la misma solución prevista por la reforma de 1997, con la sola diferencia de que ordena expresamente distribuir el bono vacacional entre los meses del año.

El salario normal continúa siendo la base para el cálculo de los descansos, feriados (Artículo 120), horas extras (Artículo 118) y trabajo nocturno (Artículo 117), y de las contribuciones, tasas o impuestos (Artículo 107).

En cuanto al cálculo de la ahora denominada participación en los beneficios de las entidades de trabajo, el Artículo 136, mantiene una redacción similar al Artículo 179 de la LOT derogada, por lo cual se ratifica lo afirmado antes, en el sentido de que la base de cálculo es el salario en sentido amplio.

En esta ley existen, al igual que en la reforma de 1997, y en las leyes anteriores, dos clases o tipos de salario base para el cálculo de los beneficios, prestaciones e indemnizaciones: salario amplio y salario normal.

2.8.5. Sobre el salario integral

Ni la Ley del Trabajo de 1936, ni sus reformas, ni el Reglamento de 1973, hacen referencia al salario integral. Tampoco aparece esta expresión en la Ley Orgánica del Trabajo de 1990 ni en su reforma en 1997, lo mismo que en la vigente Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.

No obstante, en algunos textos legislativos aparecen referencias expresas al salario integral, como es el caso de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (Gaceta Oficial: 2005. N° 38236), que en el Artículo 130, parte final, establece que el salario base para el cálculo de las indemnizaciones previstas en dicha norma, será el salario integral devengado en el mes de labores inmediatamente anterior. Igualmente ocurre con el Decreto con rango, valor y fuerza de Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat (Gaceta Oficial: 2012 N° 39.945), que establece que el cálculo para los aportes mensuales, se hace con el salario integral (Artículo 30), además de las referencias al salario integral que hace el Artículo 25 de la Ley del Estatuto de la Función Pública y el Artículo 59 del Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo de 2006.

El salario integral viene a ser –tal como se afirmó anteriormente– sinónimo de la noción de salario en sentido amplio, y hoy día se justifica su utilización para denominar así al salario que sirve de base para el cálculo de las prestaciones sociales, pues el mismo integra la cuota parte de lo que corresponda al trabajador por vacaciones y la cuota parte de lo que le corresponda por utilidades según el Artículo 122 LOTTT.

3. Las consecuencias patrimoniales de aplicar una base de cálculo errónea

En la sentencia de la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia N° 266-2010 de 23 de marzo, la Sala excluye de la base de cálculo para la determinación de las utilidades, el bono vacacional percibido por el trabajador.

La Sala interpreta el Artículo 179 de la LOT, “ratificando” su doctrina de que “las utilidades se calculan con base en el salario normal promedio devengado en el año en que se generó el pago de tal concepto”.

Habiendo establecido que la relación de trabajo comenzó el 1° de junio de 2001 y terminó el 31 de diciembre de 2006; la Sala, determinó que los salarios mensuales devengados eran los siguientes: durante el año 2001, Bs. 725.000,00; durante el año 2002, Bs. 4.179.000,00; durante el año 2003, Bs. 3.389.400,00; durante el año 2004, Bs. 3.789.400,00; durante el año 2005, Bs. 4.818.910,00; y, durante el año 2006, Bs. 4.818.910,00.

Con respecto a las utilidades, la Sala, estableció que correspondían 120 días, y determinó el monto por tal concepto, mediante los siguientes cálculos:

(...)

4) Utilidades: De conformidad con el Artículo 174 de la Ley Orgánica del Trabajo, los trabajadores tienen derecho a una participación en las utilidades líquidas de la empresa, la cual no puede ser inferior al equivalente de quince (15) días de salario ni mayor al equivalente de cuatro (4) meses.

Fracción Diciembre 2001:

Salario mensual Bs. 725.000,00

Salario diario Bs. 24.166,67

70 días= Bs. 1.691.666,90

Diciembre 2002

Salario mensual Bs. 4.179.000,00

Salario diario Bs. 139.300,00

120 días= Bs. 16.716.000,00.

Diciembre 2003:

Salario mensual Bs. 3.389.400,00

Salario diario Bs. 112.900,00

120 días= Bs. 13.557.600,00

Diciembre 2004:

Salario mensual Bs. 3.789.400,00

Salario diario Bs. 126.313,33

120 días= Bs. 15.157.599,60

Diciembre 2005:

Salario mensual Bs. 4.818.910,00

Salario diario Bs. 160.630,33

120 días= Bs. 19.275.639,96

Diciembre 2006

Salario mensual Bs. 4.818.910,00

Salario diario Bs. 160.630,33

120 días= Bs. 19.275.639,60

Total utilidades: Bs. 85.674.145,70 equivalentes actualmente a Bs.F. 85.674,15

(...)

Los cálculos de utilidades efectuados por la Sala de Casación Social, se hicieron con base en el salario normal del trabajador, excluyendo de la base de cálculo el bono vacacional percibido por el trabajador, lo que se advierte al revisar los cálculos correspondientes al año 2002 (cuando cumplió un año de servicio y percibió su primer bono vacacional).

Habiendo ingresado el primero de junio de 2001, su derecho a la vacación nace al cumplir un año de servicio (el 31 de mayo de 2002), por lo que debió percibir el bono vacacional en el mes de junio de 2002, calculado con el salario normal del mes de mayo del mismo año.

Partiendo de los salarios que la Sala estableció para el año 2002, se toma como salario del mes de mayo la suma de Bs. 4.179.000,00 para un salario diario de Bs. 139.300,00; que, multiplicado por los

siete (7) días que corresponden por concepto de bono vacacional para la primera vacación (Artículo 223 de la LOT derogada), arroja la cantidad de Bs. 975.100,00.

Para establecer el salario promedio mensual, debe calcularse el monto anual de los salarios percibidos (Bs. 4.179.000,00 x 12 = Bs. 50.148.000,00) y adicionarse el monto del bono vacacional (Bs. 50.148.000,00 + Bs. 975.100,00 = Bs. 51.123.100), para luego dividir entre los doce meses del año y obtener el salario promedio mensual (Bs. 51.123.100 / 12 = Bs. 4.260.258,33).

El salario promedio mensual se divide entre 30 días para calcular el salario diario (Bs. 4.260.258,33 / 30 = Bs. 142.008,61) y este último valor se multiplica por el número de días por concepto de utilidad (Bs. 142.008,61 x 120 días = Bs. 17.041.033,33), siendo este último, el monto correcto por concepto de utilidades.

En el cálculo efectuado por la Sala de Casación Social se aprecia que para el año en referencia (2002), simplemente se tomó el salario normal promedio mensual (sin adicionar lo percibido por bono vacacional), para obtener por concepto de utilidades la cantidad de Bs. 16.716.000,00 que es inferior en casi un dos por ciento (2%) a la suma que le correspondía por concepto de utilidades, incluyendo el bono vacacional.

En la Tabla 1 se aprecian las diferencias entre el monto que correspondía por concepto de utilidades (incluyendo el bono vacacional) y el cálculo efectuado por la Sala de Casación Social (excluyendo el bono vacacional), para cada uno de los años que duró la relación de trabajo, con excepción del año 2001, en el cual el trabajador no percibió bono vacacional.

Tabla 1. >>>
Diferencias obtenidas al incluir el bono vacacional (*)

Año	Salario mensual (bolívares)	Bono vacacional (bolívares)	Utilidades incluyendo bono vacacional (bolívares)	Utilidades excluyendo bono vacacional (bolívares)	Diferencia	
					Absoluta (bolívares)	Relativa
2002	4.179.000,00	975.100,00	17.041.033,33	16.716.000,00	325.033,00	1,90%
2003	3.389.400,00	903.840,00	13.858.880,00	13.557.600,00	301.280,00	2,17 %
2004	3.789.400,00	1.136.820,00	15.536.540,00	15.157.600,00	378.940,00	2,44%
2005	4.818.910,00	1.606.303,33	19.811.074,40	19.275.640,00	535.434,40	2,70%
2006	4.818.910,00	1.766.933,66	19.864.618,00	19.275.640,00	588.978,00	2,96%
Diferencia entre cálculo de SCS/TSJ y cálculo incluyendo bono vacacional					1.804.632,40	

(*) Cantidades expresadas en bolívares antes de la reconversión monetaria

Fuente: Cálculos elaborados por el autor.

Como puede apreciarse, la diferencia entre ambos cálculos aumenta con el pasar de los años, en virtud de que el bono vacacional se incrementa anualmente, lo que va en perjuicio del trabajador, concluyendo que aplicar la base de cálculo de utilidades que utiliza la Sala de Casación Social, resulta perjudicial, desde el punto de vista económico patrimonial para el trabajador.

4. Consideraciones finales

No es cierto que en las sentencias números 1778-2005 de 6 de diciembre, 2246-2007 de 6 de noviembre, 226-2008 de 4 de marzo, 255-2008 de 11 de marzo, 1481-2008 de 2 de octubre y la 1793-2009 de 18 de noviembre, se afirme que las utilidades deban calcularse con el salario normal, pues de su revisión se aprecia que, excepto el fallo 2246-2007 (que no se pronuncia sobre el tema), todas señalan que las utilidades deben calcularse “con base al salario promedio devengado en el año en que se generó el derecho”, lo que concuerda con la opinión de la doctrina.

La Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia, incurre en error al afirmar que el salario integral está conformado por

el salario normal más las alícuotas de utilidades y bono vacacional, pues el salario a efectos de la prestación de antigüedad, está conformado por el salario en sentido amplio (no por el salario normal) más las alícuotas mensuales de lo que corresponde al trabajador por bono vacacional y por utilidades. La única ley que estableció que la antigüedad debía calcularse con base en el salario normal adicionando las alícuotas mensuales de utilidades, fue la Ley Orgánica del Trabajo de 1990.

Ninguna disposición legal en el pasado o en el presente ha establecido que las utilidades deban calcularse con el salario normal.

El salario amplio es la base del cálculo tanto de las utilidades como de las prestaciones sociales, pero al calcular utilidades, éstas no tienen efecto sobre sí mismas; mientras que para el cálculo de las prestaciones sociales, se debe tomar en cuenta las alícuotas mensuales tanto de las utilidades como del bono vacacional.

El bono vacacional tiene incidencia en el cálculo de las utilidades, por lo que excluirlo de la base de cálculo de estas, genera una disminución del patrimonio del trabajador.

Resulta obvio que el cálculo de las utilidades con base en el salario promedio mensual (salario en sentido amplio), incide en los costos laborales, pues tiene una incidencia directa en el cálculo de la garantía de las prestaciones sociales; no obstante, se trata de un derecho laboral previsto en la legislación venezolana, por lo que su incumplimiento puede generar eventuales reclamos de carácter administrativo o judicial, que a la larga constituyen costos adicionales para las entidades de trabajo.

5. Referencias >>

- Alfonzo, R. (2000). *Nueva didáctica del Derecho del Trabajo (adaptada a la Constitución de 1999 y a la Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamentación)*. (11° ed.). Caracas: Melvin.
- Caldera, R. (1972). *Derecho del Trabajo*. (2da ed.). Buenos Aires: “El Ateneo”.
- Carballo, C. (2013). *Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) y su Reglamento Parcial sobre tiempo de trabajo*. Caracas: Editorial Jurídica Venezolana, colección textos legislativos.
- Hernández, O. (1999). De la remuneración. En Hernández et ál. (2da ed.) *Comentarios a la Ley Orgánica del Trabajo* (pp. 157-231). Barquisimeto: Horizonte.
- Pierre Tapia, Oscar. (1998). Jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia. Año XXV, Noviembre 1998. Caracas: Editorial Pierre Tapia. pp. 241-245.
- Tribunal Supremo de Justicia. Todas las sentencias citadas en este trabajo, con excepción de la N° 903-1998 de 18 de noviembre, han sido revisadas en la página web del Tribunal Supremo de Justicia [www. http://tsj.gov.ve](http://tsj.gov.ve)

Salud y seguridad en el teletrabajo. Caso: Argentina

Osio Havriluk, Lubiza ¹

Recibido: 18/09/2014
Revisado: 28/11/2014
Aceptado: 14/03/2015

Resumen

En el siglo XXI, el mundo es concebido de una manera distinta. Las personas están conectadas en redes propias de la sociedad de la información; sociedad que es reforzada por el surgimiento y consumo de las tecnologías de información y comunicación (TIC). El mundo del trabajo no escapó a esta realidad, las TIC llegaron para incluirse en él y surge el teletrabajo como modalidad. Los países que han adoptado esta modalidad se han ocupado por regular lo relacionado con los riesgos laborales, la salud y la seguridad, y por desarrollar normativas al respecto. El objetivo de este artículo es explorar y conocer las experiencias y los logros en el teletrabajo alcanzados por Argentina; enfatizándose en la salud y la seguridad en el mismo, a fin de divulgar los hallazgos encontrados. Para ello, como estrategia metodológica se realizó un arqueio heurístico de las fuentes, con el fin de responder el ¿por qué teletrabajar?; explicar el teletrabajo en el mundo, determinando qué se regula y el riesgo que implica. Así mismo, exponer cómo Argentina, pionera en América Latina, ha abordado la salud y seguridad en el teletrabajo. Para finalizar, se reconocen los resultados alcanzados por Argentina en el área y la factibilidad de su réplica por otros países a fin de incentivar la inclusión del teletrabajo de manera segura y responsable.

Palabras clave: tecnologías de información y comunicación; teletrabajo; salud y seguridad.

Abstract

HEALTH AND SAFETY IN TELEWORK. CASE: ARGENTINA

In the XXI century, people are connected in own networks of information society; reinforced by the emergence and use of information and communication technologies (ICT). The world of work did not escape this reality, ICT came to be included in it and telework as a form arises. Countries that have adopted this mode, have dealt regulate matters relating to occupational hazards, health and safety, and to develop regulations in this regard. The aim of this article is to explore and learn about the experiences and achievements in telework, reached by Argentina; with emphasis on health and safety in it. As a heuristic methodological strategy tonnage of sources was performed in order to answer the why telework?; explain telework in the world , determining which is regulated and the risk involved. Also, explain how Argentina, a pioneer in Latin America, has addressed health and safety in telework. The results achieved by Argentina in the area and the feasibility of its reply are recognized by other countries, in order to encourage the inclusion of telework safely and responsibly finally.

Key words: information and communication technologies, telework, health, safety.

1 Profesora de la Universidad de Carabobo, Laboratorio de Investigación de Estudios del Trabajo, Venezuela. Ingeniero en Información de la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC), Venezuela. Especialización en Desarrollo de Software de la Facultad de Ciencias y Tecnologías de la Universidad de Carabobo. Doctorando en Ciencias Sociales mención Estudios del Trabajo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo, Venezuela. E-mail: losio@uc.edu.ve

1. Introducción

La globalización, característica esencial de la sociedad de la información, ha exigido nuevos cambios sociales, aunado a la fuerte introducción de las tecnologías de información y comunicación; éstas han generado cambios importantes en diferentes áreas de la vida, desde las relaciones personales, el comercio y el trabajo, hasta elementos que pueden ser impensables para muchos; como la clonación, la nanotecnología y la singularidad tecnológica. Todo esto ha implicado que los países deban organizarse de una manera distinta y ha creado la necesidad de nuevos esquemas competitivos, a partir de la eficiencia en la utilización de los recursos, que entre otras razones, ha generado la necesidad de evolucionar la concepción de la relación de trabajo.

La dependencia, como elemento característico de la relación de trabajo, se ha visto involucrada con otras figuras análogas que generan alternativas válidas para la prestación de servicios personales, tales como el teletrabajo. Frente a estas nuevas perspectivas de flexibilización del trabajo, dentro del concepto clásico de relación de trabajo que plantea la dependencia laboral o subordinación, es necesaria la elaboración de normativas que garanticen la salud de estos trabajadores, sobre todo en el teletrabajo, donde se mezclan la vida personal y la laboral del trabajador.

El teletrabajo puede ser, tanto una forma de trabajar, como una forma de organizar el trabajo y su esencia está en el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación así como en la realización del trabajo lejos de la empresa para la cual se labora. En este sentido, el teletrabajo ha sido definido por la Organización Internacional del Trabajo (1990, tomado de Morales y Romanik, 2011, p. 11) como: “cualquier trabajo efectuado en un lugar donde, lejos de las oficinas o talleres centrales, el trabajador no mantiene contacto personal con sus colegas, pero puede comunicarse con ellos a través de las nuevas tecnologías.”

El concepto anterior, puede expresarse, a través de una formula sencilla, presentada por Osio (2010, p. 96) “Teletrabajo = Trabajo +

Distancia + Uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación.” Para el CIDEA (2000, p. 7), “el teletrabajo ocurre cuando trabajadores asalariados realizan todo o parte (regular u ocasionalmente) de su trabajo, fuera del sitio habitual de su actividad; normalmente desde el hogar, utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación.”

El teletrabajo rompe el esquema del trabajo *in situ* y se convierte en una forma de flexibilización del trabajo; denotando una peculiar dependencia laboral. Así, el teletrabajador, en muchos casos, debe depender de las normativas que le imponga la empresa contratante para la realización de su trabajo. Por este motivo de dependencia laboral, muchos países y empresas han hecho esfuerzos por desarrollar normativas que permitan regular lo relacionado con la salud y la seguridad en el trabajo cuando el empleado trabaja a domicilio o lejos de la empresa. Tal es el caso de la preocupación mostrada por la Unión Europea y algunos países de Latinoamérica, los cuales se han concentrado en el desarrollo de normativas para regular el teletrabajo en relación con la salud y la seguridad. Una iniciativa destacable la tuvo, en el año 2010, la empresa Telecom, con sede en Buenos Aires, que desarrolló un manual propio para regular el teletrabajo. En esta misma tendencia, otras empresas han desarrollado manuales propios para regular esta atípica prestación de servicios laborales.

2. Marco metodológico

Ante el desarrollo alcanzado por el teletrabajo en el mundo, especialmente en un tema tan delicado como lo es la salud y la seguridad en el mismo, se realizó un arqueo heurístico de las fuentes, a fin de conseguir hallazgos sobre los esfuerzos llevados a cabo en Argentina para abordar, implantar y regular esta nueva modalidad de trabajo. Para ello, se estudió el marco legal relacionado con el tema en ese país, así como los aportes realizados por instituciones y empresas de prestigio, tal y como la Organización Internacional del Trabajo y otras experiencias abordadas en España. El objetivo a alcanzar es demostrar cómo Argentina ha logrado resultados rele-

vantes en el área de la salud y la seguridad en el teletrabajo, lo cual la ha ubicado como pionera en América Latina.

3. ¿Por qué el teletrabajo?

Para reconocer el por qué teletrabajar es necesario conocer los factores de éxito y los beneficios que éste aporta, tanto a la empresa como al trabajador. Para explicarlo, se usará el Libro Blanco del Teletrabajo en España; informe resultante del Foro de Empresas Familiarmente Responsables, realizado entre mayo 2011 y julio 2012 en la ciudad de Madrid; promovido por la Fundación Másfamilia, conjuntamente con las empresas: Area, Altran, Almaraz Trillo, Banesto, BBVA, Casbega, Coca Cola, Endesa, EuropCar, Fundación Once, Carrigues, Global Place, HeineKen, Microsoft Innovation Center, Ibeldrola, Indra, Infojobs.net, Línea Directa, Grupo Mahou San Miguel, Grupo Leche Pascual, Reales Seguros, Red Eléctrica de España, Sanitas, Sanofit, Santander, Tirme y Wolters Kluwer. Dicho Informe, plantea una visión sobre: a) del trabajo a domicilio a los e-workers y b) un recorrido por la flexibilidad espacial, la movilidad y el trabajo en remoto (Fundación Másfamilia y otros, 2012).

Para la Fundación Másfamilia y otros (2012, p. 7), “el teletrabajo desde el hogar, en movilidad o en otros escenarios, es hoy una realidad, que tiene muchos beneficios relacionados con la conciliación, la eficiencia, la productividad, la sostenibilidad y la satisfacción laboral.” Así pues, requiere de una cultura adecuada de trabajo y de los ciudadanos, del desarrollo de liderazgos fuertes y un excelente sistema de gestión que permita que esta forma de trabajo se desarrolle adecuadamente. También requiere de marcos regulatorios y jurídicos, así como de esfuerzos de fomento y promoción dentro de la sociedad, para que los trabajadores se arriesguen a asumir esta “novedosa” forma de trabajo, aunque para muchas personas, esto siga siendo trabajo a domicilio.

Según la Fundación Másfamilia y otros (2012, p. 14), muchos autores como Andreson, Coffey y Byerly (2012) y Lapierre y Allen (2006), “apoyan la idea, de que las organizaciones deberían diseñar

e implantar políticas, tales como: la flexibilidad horaria y flexibilidad espacial en el trabajo, que faciliten la asistencia a sus familias y a la propia organización.” Pues se cree que los horarios flexibles y el teletrabajo pueden ayudar a aumentar los niveles de motivación de los trabajadores y lograr mayor rendimiento y productividad por parte de estos. No obstante, hay detractores de esta visión. En este apartado, se tocará lo positivo de teletrabajar, para entender el por qué el teletrabajo es una opción en surgimiento y desarrollo en estos momentos (primera y segunda década del siglo XXI).

Para Escalante, Cendrós y Urdaneta (2006), se puede observar que existen objetivos del teletrabajo socioeconómicos, empresariales y para los trabajadores que conllevan beneficios importantes que pueden ser alcanzados por los países y empresas que lo introduzcan, como los siguientes:

Socioeconómicos: corrección de desequilibrios demográficos interregionales, descongestión del tráfico y reducción de la contaminación medio ambiental, acceso a ciertos trabajos por parte de personas con discapacidades físicas, desarrollo de las comunidades locales, fomento de la economía y creación de nuevas oportunidades de empleo, aumento de la competitividad, fomento de la cultura, uso de las neotecnologías y desarrollo de gran número de pymes especializadas (p. 238).

Este aspecto contiene objetivos que permiten alcanzar mejor calidad de vida, no solamente para quienes teletrabajan, sino también para el resto del mundo. Permite un crecimiento de la población en términos culturales, debido a que es posible el intercambio con colegas en distintas partes del mundo y las empresas se enriquecen con trabajadores con manejo de otras tecnologías y con diferentes formas de organización y procesos de trabajo, que responden a realidades de su entorno. Así se ve como las empresas son favorecidas con los siguientes objetivos:

Empresariales: mejora en la flexibilidad de la organización, mayor adecuación a la demanda del mercado, mejor respuesta ante picos de trabajo, menor asunción de riesgos, mayor flexibilidad a

la hora de seleccionar personal, disminución de costes: compra/contratación de espacio físico; compensaciones empresariales por manutención y transporte, etc. De igual forma, se observa la retención de personal altamente cualificado por la oportunidad de prestar sus servicios con métodos alternativos, mejora de la productividad y de la calidad del trabajo realizado, así como también, la focalización de la gestión, el negocio principal de las empresas; prescindiendo de los recursos empleados en actividades que se pueden subcontratar; igualmente, permite la reutilización de los recursos con reducción de las diferencias entre gran empresa y pymes obteniendo de esto un mejor servicio al cliente (Escalante, Cendrós y Urdaneta, 2006, p. 238).

Para muchos, estos objetivos empresariales parecieran estar en detrimento de los teletrabajadores, por la flexibilización y lo fácil que podrían contribuir a la precarización del trabajo y poner a los trabajadores en desventaja con los trabajadores tradicionales. Sin embargo, Escalante, Cendrós y Urdaneta (2006), son optimistas al respecto e indican los siguientes objetivos:

Los trabajadores: mejor calidad de vida: menos tiempo y gasto invertidos en desplazamientos, reducción de stress, etc., mayor satisfacción por la autonomía para organizar las tareas a realizar y su propio tiempo, posibilidad de compaginar el trabajo con otras actividades (educación de niños, tareas domésticas, etc.) (p. 238).

En este sentido, usando los objetivos definidos anteriormente, se puede observar que la incorporación del teletrabajo puede traer muchos beneficios a nivel mundial, y son derivados de sus objetivos. Por ejemplo, el sólo hecho de corregir los desequilibrios demográficos interregionales, puede ayudar a mejorar los problemas climáticos; unido a la descongestión del tráfico y a la reducción de la contaminación medio ambiental, lo cual permitiría colaborar con el cambio climático que afecta al mundo entero. Aunque estos elementos son muy ambiciosos, también hay cosas más pequeñas pero con gran importancia, como lo son la conciliación de lo público y lo privado, y la oportunidad de ingresar a las mujeres y personas con discapacidad al mundo laboral. Así mismo, Osio (2010, p. 102) citando a Montalvo

(2006, p.5) apunta que “lo importante para un teletrabajador es que tenga sentido de confidencialidad, disponibilidad, creatividad y actualización permanente” que le permitan su crecimiento profesional y personal, desde su espacio de trabajo.

4. Sobre qué se debe regular en el teletrabajo

Téllez (2009, p. 731-732), afirma que el Acuerdo europeo indica que hay ciertos requisitos que deben ser abordados por el empleador de un teletrabajador, se debe considerar: a) el carácter voluntario, b) la protección de datos, c) la vida privada, d) la salud y seguridad, e) la formación, f) el equipamiento, g) organización del trabajo, h) obligaciones, i) condiciones del trabajo y j) los derechos colectivos.

Desde los elementos normativos-laborales es necesario considerar los sindicatos de teletrabajadores y lo relacionado con su afiliación, pues es necesaria esta figura para fortalecer la modalidad del teletrabajo. Otro punto importante tiene que ver con las condiciones del lugar de trabajo (hogar) y los accidentes de trabajo en él, los cuales pueden generar grandes conflictos si no se definen con claridad las responsabilidades y los estándares que deben cumplirse para el desarrollo del trabajo de forma óptima, sin repercutir desfavorablemente en la salud del trabajador, ni de su familia y mucho menos de los clientes que puedan visitar el domicilio particular.

5. El riesgo de teletrabajar

Aunque en la Unión Europea y en distintos países del mundo, se ha tratado de desarrollar estadísticas sólidas sobre el teletrabajo, es difícil conseguir datos sobre las diferentes situaciones y condiciones de trabajo de los teletrabajadores móviles (Escalante, Cendrós y Urdaneta, 2006). Según estos autores, “entre riesgos se precisan estudios longitudinales mejor planificados sobre estrés, tensión, trastornos músculo-esqueléticos y aislamiento y pautas de horario laboral en diferentes tipos de teletrabajo”.

Cabe destacar, que las tecnologías de información y comunicación han generado nuevas organizaciones y procesos de trabajo, estableciéndose el trabajo en horarios flexibles, lo cual puede afectar la salud y la productividad si no se aborda de manera apropiada; especialmente en lo relacionado con la separación del trabajo y la vida familiar. Esta modalidad requiere de nuevos liderazgos y del desarrollo de una nueva cultura que podría implicar riesgos en los trabajadores, tales como: trauma acústico, fatiga visual, stress, deformaciones por posturas inadecuadas, fatiga muscular y de garganta, sensación de que “nadie escucha”, sensación de aislamiento por pérdida de contacto con pares, adicción al trabajo, invasión a la privacidad, entre otros (Motta, 2004, p. 10-11).

Según Valenzuela (1998), el teletrabajo puede dejar desfasado el concepto tradicional de subordinación, según el cual el trabajo se realiza bajo el mando y control de un empresario. Se precisa una nueva forma de pensar entre la dirección y los empleados para que el control y el seguimiento no se basen en la presencia en el lugar de trabajo, sino en la calidad de los resultados. Trabajar con independencia del tiempo y del lugar requiere confianza entre las partes.

Otro elemento importante a ser evaluado se refiere a la relación que puede tener el teletrabajador con sus clientes y la accesibilidad al lugar de trabajo, que suele ser su vivienda (hogar). En este caso, el teletrabajador puede verse vulnerado en su seguridad y tener que asumir altos riesgos si los elementos de salud y seguridad no son manejados adecuadamente. Analicemos el otro lado de la moneda, la responsabilidad del empleador en este contexto. Sobre este punto, Escalante, Cendrós y Urdaneta (2006, p. 244), exponen lo siguiente:

Es necesario abordar los posibles riesgos que corren terceros. Las grandes empresas han creado sus propias prácticas y mecanismos de teletrabajo, en los que se han regulado las cuestiones sobre salud y seguridad. Además, se ha propuesto el control sistemático orientando la supervisión de la salud y la seguridad de acuerdo con las normas internas y a las rutinas de las empresas.

Aunque teletrabajar permite un equilibrio funcional entre la vida familiar y laboral; si ésta no se separa adecuadamente, ello puede influir negativamente en el teletrabajador en términos de estrés y productividad, pudiéndose llegar a la explotación, ya que al empleador se le dificulta delimitar las horas de trabajo, de las del hogar; manteniendo al trabajador las 24 horas del día en el lugar de trabajo. Por lo tanto, es necesario desarrollar “una serie de normas comunes acordadas en relación con la concentración no interrumpida en el trabajo, además de cuestiones de intimidad y protección de datos” (Escalante, Cendrós y Urdaneta, 2006: 240).

El manejo de los materiales y equipos, así como la interacción con el entorno de trabajo, suponen riesgos de salud y seguridad, por ello, la adquisición de estos elementos por la empresa, deben regirse bajo los estándares ya establecidos, y conversarse previamente con el teletrabajador. Igualmente, el empleador debe difundir información específica sobre este tópico, especialmente a las entidades que realicen labores de supervisión por parte del Estado o asociaciones relacionadas, a fin de evitar que se cometan infracciones por desconocimiento de las normas y que los teletrabajadores se vean afectados por problemas de salud. La información a difundir, debería incluir cuestiones relevantes, tales como: “la supervisión de la salud, cómo organizar pautas de trabajo, horarios laborales, reciclaje, evaluación de riesgos y terminales de trabajo domésticas, entre otros” Escalante, Cendrós y Urdaneta (2006, p. 244).

6. Cómo ha abordado Argentina la salud y seguridad en el teletrabajo

A continuación se presentan los logros alcanzados por Argentina, desde el año 2001, pionera en América del Sur en introducir el teletrabajo y lo referente a las normas de salud y seguridad en el trabajo que regulan esta modalidad, a fin de comentar cómo ha sido el proceso de introducción de las nuevas prácticas asociadas al uso de las tecnologías de información y comunicación, así como su impacto en el mundo del trabajo.

En el año 2001, el Centro de Teletrabajo y Teleformación, de la carrera de Relaciones del Trabajo de la Universidad de Buenos Aires, solicita al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina, la creación de una Comisión de Teletrabajo. Es el 16 de septiembre de 2003, bajo el Expediente N° 1.079.053/03, cuando se crea la Comisión de Teletrabajo, bajo la coordinación de la Dra. Viviana Díaz, dentro del ámbito del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (Ramírez, 2008).

Entre el año 2005 y 2011, la Organización Internacional del Trabajo (2011), relaciona los siguientes antecedentes:

- a) Desde el año 2005, se ejerce la coordinación del grupo de teletrabajo del Plan Regional de la Sociedad de la Información eLAC 2015, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), a través de la Coordinación de Teletrabajo.
- b) El año 2006, se creó una Coordinación de Teletrabajo dependiente de la unidad ministro del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- c) En el año 2007, se produce el lanzamiento del Programa Piloto de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas y se da la puesta en marcha de programas de certificación de competencias laborales, y capacitación para jóvenes, mayores de 45 años, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y expresidiarios.
- d) En año 2009, se incorporan las primeras cláusulas de teletrabajo en los convenios colectivos de trabajo.
- e) En diciembre de 2009, se crea la Red de Teletrabajo, integrada por Yacimientos Petrolíferos Fiscales, Cisco y Telecom; además de otras empresas privadas, públicas, universidades, fundaciones y organismos públicos, bajo la articulación de la Coordinación de Teletrabajo.
- f) En 2010, se prepara el Programa de Teletrabajo para el Sector Público, iniciado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad

Social. Igualmente, se participa en el Comité Intergubernamental de Agenda Digital, a través de la Coordinación de Teletrabajo.

g) En este mismo año, se participa en el Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada; en la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y en el teletrabajo en las relaciones laborales.

h) En diciembre de 2010, se creó el Comité Tripartito de Observatorio y Seguimiento del Teletrabajo, conformado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, representantes del sector empleador y del sector trabajador, y la OIT en calidad de organismo internacional asesor.

i) En el 2011, la Coordinación de Teletrabajo participa en las reuniones del Mercosur en Asunción, Paraguay.

Todos los antecedentes mencionados y la Ley Régimen Jurídico del Teletrabajo en Relación de Dependencia (2007), promulgada por el Senado y la Cámara de Diputados de Argentina, la cual incorpora las normas relativas a higiene y seguridad en el trabajo, en concordancia con las características propias de la prestación y la inclusión de las enfermedades causadas por este tipo de actividad, originan el surgimiento, por parte de la Organización Internacional del Trabajo, del “Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo”, desarrollado para las empresas, sindicatos, organizaciones civiles y no gubernamentales, así como para la administración pública del país y todo aquel interesado en poner en práctica el teletrabajo. Se pretende que este manual contribuya a crear trabajo decente; impulsando la utilización del teletrabajo y permitiendo la inclusión de las personas con discapacidad y las excluidas del mercado laboral actual argentino: personas con adicciones en proceso de recuperación y de distintos grupos vulnerables. Así como fomentar el empleo juvenil, mejorar las condiciones de trabajo a través del uso de las tecnologías de información y comunicación y, sobre todo, conciliar la vida familiar y laboral de los trabajadores.

El manual en referencia cuenta con una buena base de definiciones importantes para el teletrabajo y determina puntos relevantes para la gestión del teletrabajo y el capital humano; considerando y desarrollando los siguientes aspectos: a) la voluntariedad, b) la reversibilidad del teletrabajo al trabajo tradicional, c) el perfil del teletrabajador, d) el contrato individual, e) formación y capacitación, f) evaluación y desarrollo, g) compensación de gastos por teletrabajo, h) negociación colectiva y libertad sindical, i) salud y seguridad, j) privacidad, confidencialidad de la información y protección de los activos de la empresa, k) conciliación y l) responsabilidad social. Estos aspectos se exploran y brindan un marco aceptable para la implantación del teletrabajo.

Con relación a salud y seguridad, en el “Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo”, se abordan los siguientes puntos (Organización Internacional del Trabajo, 2011, p. 25-26): Primeramente, busca estimular la formación y desarrollo de una cultura preventiva en el área de salud y seguridad en el trabajo. Se indica que el empleador es el responsable de la protección de la salud y seguridad profesional del teletrabajador, y de informarle sobre su política pertinente. Debe recomendar la capacitación de los teletrabajadores sobre las exigencias relativas a las pantallas, la ergonomía en el uso de computadoras, los requisitos del puesto de trabajo, las condiciones ambientales, los riesgos específicos de las tareas del teletrabajador y las medidas preventivas a adoptar, mas no se dan detalles al respecto. Por otra parte, recomienda a las empresas que suministren a los teletrabajadores, un manual o guía, contentivo de las políticas, normas y recomendaciones sobre salud, seguridad e higiene en el trabajo, para sensibilizarlos y capacitarlos, a fin de que los apliquen apropiadamente.

Para verificar la aplicación correcta de las disposiciones pertinentes en materia de salud y seguridad, el empleador, los representantes de los trabajadores y las autoridades competentes, tienen acceso al lugar de teletrabajo, dentro de los límites de la legislación y convenios colectivos vigentes, respetando el derecho a la privacidad e intimidad del domicilio del teletrabajador. Dicho acceso debe estar sujeto a notificación previa y al consentimiento del teletrabajador.

Este tiene también derecho a solicitar visitas de inspección. Por último, se recomienda a las empresas disponer de métodos para evaluar las condiciones en que se desarrolla la tarea diaria en el domicilio de los teletrabajadores, respetando el derecho a la privacidad e intimidad del teletrabajador y su familia.

Para el 8 de noviembre de 2012, la Superintendencia de Riesgos del Trabajo genera la Resolución 1552/2012 (2012), con el siguiente sumario: Riesgos del Trabajo. Teletrabajo. Definición. Condiciones, a fin de disminuir la siniestralidad en el trabajo y las modificaciones a la Ley de Riesgos del Trabajo; de modo de incorporar las nuevas enfermedades y accidentes que se generen como consecuencia del teletrabajo.

Ante todo este movimiento, y la experiencia de buenas prácticas obtenida a partir del programa de promoción del empleo en teletrabajo, se hizo necesario establecer parámetros en materia de higiene y seguridad que regulen la actividad del teletrabajo, y en función de ello se han desarrollado diferentes manuales de higiene y seguridad, adaptados a cada empresa adherente al programa, que en términos generales se encuentran recopilados en el manual genérico. En tal sentido, la Coordinación de Teletrabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, propuso a la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (2012), conjuntamente con la Red de Teletrabajo y el Ministerio, el desarrollo del “Manual de Buenas Prácticas de Salud y Seguridad en Teletrabajo”.

Este “Manual de Buenas Prácticas de Salud y Seguridad en Teletrabajo”, contiene en detalle, indicaciones sobre ergonomía, higiene ocupacional, salud y seguridad en el trabajo; considerando cómo trabajar con las pantallas de visualización de datos, prevención de incendios, primeros auxilios, ejercicios para el teletrabajador, entre otros puntos. Contemplando así, las condiciones mínimas de seguridad e higiene para los trabajadores que se desempeñen bajo la modalidad de teletrabajo, en el marco de las Leyes Nros. 19.587 y 24.557. Por su parte, la resolución 1552/2012 (2012), señala que la empresa debe generar la lista de teletrabajadores y entregar esos datos a la aseguradora de Riesgos de Trabajo (artículo 2); estableciendo lo que

el empleador debe proveer al teletrabajador para la disminución de riesgos en su trabajo (artículo 3) y, que el empleador, previo consentimiento del trabajador y notificando fecha y hora cierta de visita, puede verificar las condiciones del lugar determinado por el trabajador para la ejecución de su tarea, a través de un profesional del área de Higiene y Seguridad de la empresa, quien puede ser acompañado por un técnico de la aseguradora de Riesgo de Trabajo o un representante de la entidad gremial (artículo 4).

El 15 de marzo de 2013, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2013), dicta la Resolución 239, la cual indica que los trabajadores en situación de reserva de puesto por licencias prolongadas, podrán capacitarse y teletrabajar.

Ante este manual y todas las iniciativas logradas por Argentina, se encuentra en América Latina, un importante esfuerzo por conducir el desarrollo del teletrabajo por buen camino.

7. Conclusiones

El teletrabajo es una modalidad que en el siglo XXI ha sido valorada y está siendo abordada por la mayoría de los países desarrollados, y algunos países de Latinoamérica, igualmente, hacen esfuerzos para incorporarlo en sus formas de trabajo. Esto ha demandado la preparación de una normativa legal que les asegure a los teletrabajadores los beneficios y las condiciones adecuadas para prestar sus servicios.

El teletrabajo se presenta como una opción que tiene múltiples beneficios, no solo para el teletrabajador y la empresa, sino para los países, ya que se vislumbra como una opción ecológica, que pretende dar oportunidades a las personas, sin desmovilizarlas de su lugar de habitación y además, permite que disminuyan los niveles de estrés por tráfico y movilidad, ayuda a la conciliación del mundo público y el privado; apoya a las mujeres y a personas con discapacidad o de tercera edad a insertarse en el mundo laboral y contribuye a mejorar la calidad de vida en las ciudades, con gente más activa y con oportunidades de desarrollo.

Es necesario regular varios elementos en el teletrabajo, lo cual hará más complejo este cuadro. Sin embargo, hay que crear regulaciones más detalladas que permitan controlar aspectos importantes, tales como: el carácter voluntario, la vida privada, la organización del trabajo, la seguridad y salud, y las condiciones de trabajo. Algunos países están en esta dirección, ya que existe una mayor conciencia entre sus habitantes sobre los riesgos al teletrabajo.

Estos riesgos han requerido estudios continuos y permanentes, abordando, entre otros aspectos, los psicológicos y los ergonómicos; especialmente, porque el teletrabajador se encuentra lejos del lugar de trabajo y fuera de la vista continua de quien lo contrata. No puede pretenderse que en esta relación de trabajo, no se otorguen los beneficios que sí obtienen los trabajadores tradicionales, en relación con la salud y la seguridad, entre otros aspectos. Debe cuidarse que dicha relación no se mal interprete y el empresario abuse del teletrabajador. En este sentido, debe desarrollarse un marco legal que beneficie a ambos y que permita garantizar al teletrabajador su salud y seguridad durante sus actividades laborales.

Argentina ha logrado avances importantes en el aspecto legal, facilitándole la realización productiva del teletrabajo. Ha sido un trabajo por años, que ha dado respuestas apropiadas a las demandas de las personas que desean teletrabajar. La visión del gobierno al darle apertura a esta modalidad, aunado al apoyo de grandes empresas de tecnología y diversas organizaciones, han impulsado al teletrabajo como una nueva opción.

De esta manera, vemos como surge un marco legal robusto, que no se ha quedado en sólo dar espacio al teletrabajo, sino que ha abordado aspectos tales como: salud, seguridad, prevención y actuación en situaciones de riesgo para implantar adecuadamente el teletrabajo e ir creando registros de los teletrabajadores que permitan ir conociendo el avance de esta modalidad. Esta experiencia puede servir de modelo a otros países de Latinoamérica que deseen adoptar el teletrabajo, pues suministra un buen marco procedimental y legal para su implantación exitosa, sin descuidar los riesgos laborales, la salud y la seguridad en su realización.

8. Referencias

- CIDECE. (2000). *Perspectiva internacional del trabajo: Nuevas formas de trabajo en la sociedad de la información*. Recuperado junio, 20, 2014, de <http://www.cidec.net>.
- Fundación Másfamilia y otros. (2012). *El libro blanco del teletrabajo en España. Del trabajo a domicilio a los e-workers. Un recorrido por la flexibilidad espacial, la movilidad y el trabajo en remoto*. Recuperado junio, 21, 2014, de <http://w110.bcn.cat/fitxers/webempreses/llibroblancodelteletrabajo.134.pdf>.
- Escalante, Z., Cendrós, J. y Urdaneta, E. (2006). El teletrabajo y sus implicaciones legales en el estado Zulia. En *Revista Gaceta Laboral*. Vol. 12. Universidad del Zulia. Venezuela. Recuperado junio, 20, 2014, de <http://www.scielo.org.ve/scielo>.
- Morales, G. y Romanik, K. (2011). *Una mirada a la figura del teletrabajo*. Informe de Actualidad Laboral No. 1. Dirección del Trabajo del Gobierno de Chile. Recuperado junio, 23, 2014, de http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-100016_recurso_1.pdf.
- Motta, G. (2004). *La gestión de riesgos en el teletrabajo*. Ponencia presentada en el 5to Congreso de Gestión de Riesgos del Trabajo. Buenos Aires. Recuperado mayo, 17, 2014, de www.inea-argentina.com.ar/Congresos/.../Teletrabajo-Riesgos.ppt
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo*. Primera Edición. Buenos Aires: Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina. Recuperado mayo, 20, 2014, de http://www.trabajo.gov.ar/downloads/teletrabajo/manual_buenas_practicas_2011.pdf.
- Osio, L. (2010). El teletrabajo: Una opción en la era digital. En *Observatorio Laboral Revista Venezolana*. 3 (5), 93-109.
- Proyecto de Ley 3498/10. *Ley de Régimen Jurídico del Teletrabajo en relación de dependencia*. (2010). Buenos Aires. junio, 18, 2014. Recuperado septiembre, 20, 2014, de <http://www.informe-teletrabajo.com.ar/PDF/proyecto.pdf>
- Ramírez, L. (2008). *Aspectos legales del teletrabajo en la Argentina*. . Recuperado junio, 20, 2014, de www.rmg.com.py
- Resolución 239/2013. *Promoción del empleo*. (2013). Buenos Aires. 15 de marzo de 2013. Recuperado mayo, 16, 2014, de http://teletrabajolegal.org.ar/images/res_20239_202013_20teletrabajo.pdf.
- Resolución No. 1552/2012. *Riesgos del trabajo. Teletrabajo. Definición. Condiciones*. (2012). Buenos Aires. junio, 25, 2014. Recuperado noviembre, 15, 2014, de <http://infoleg.mecon.gob.ar/infolegInternet/anejos/200000-204999/204726/norma.htm>.

- Superintendencia de Riesgos del Trabajo. (2012). *Manual de buenas prácticas de salud y seguridad en el trabajo. Teletrabajo en empresa privada*. Primera Edición. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Presidencia de la Nación y RED de Teletrabajo.
- Telecom. (2010). *Teletrabajo. Salud y seguridad*. Recuperado mayo, 15, 2014, de www.upjet.org.ar/archivos_noticias/545-1.pdf.
- Téllez, J (2009). *Teletrabajo*. Recuperado julio, 16, 2014, de www.juridicas.unam.mx.
- Valenzuela, D. (1998). *Riesgos laborales del teletrabajador*. Recuperado septiembre, julio, 14, 2014, de [http://www.aet-es.org/docs/riesgos lab.htm](http://www.aet-es.org/docs/riesgos%20lab.htm).

Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico

Sandoval Sucre, Franklin¹
Pernaletе Chirinos, Doris²

Recibido: 17/10/2014
Revisado: 26/11/2014
Aceptado: 26/03/2015

Resumen

La gestión de los perfiles de cargos contribuye en la formación y desarrollo de los empleados de la Administración Pública Nacional (APN). No obstante, aún existen limitaciones de orden teórico y metodológico que impiden el progreso laboral de los trabajadores. Realizar una selección, evaluación o capacitación del personal de la APN bajo un enfoque basado en competencias es un proceso complejo ya que es necesario procesar grandes volúmenes de información dispersa, no consensuada y no estandarizada, que además se percibe de manera diferente en las instituciones que integran esta administración. Por esta razón, en este trabajo se presenta un modelo de gestión fundamentado en el conocimiento del dominio de las competencias laborales y los perfiles de cargos que estructura el proceso en cuatro actividades: 1) identificación, 2) evaluación, 3) planeamiento y desarrollo de la carrera profesional, y 4) evaluación de desempeño. El modelo obtenido es cíclico y fue implementado en un prototipo funcional diseñado bajo un enfoque ontológico, el cual promueve la revisión continua para la toma de decisiones y media entre los sub-sistemas de planificación estratégica y talento humano, propiciando la disminución de la heterogeneidad semántica que existe actualmente, además de permitir el libre acceso al conocimiento del talento a través de su interfaz Web.

Palabras clave: Gestión, ontología, competencias laborales, administración pública.

Abstract

PROFILE MANAGEMENT MODEL OF COMPETITION CHARGES UNDER AN ONTOLOGICAL APPROACH

The job profile management constitutes one of the fundamental premises to contribute to the training and development of employees. However, there are still theoretical and methodological limitations that prevent them achieve this development. Make a selection, evaluation and training of staff of Venezuelan Public Administration (AVP), using a competency-based approach presents problems such as processing of large volumes of dispersed and non-consensual or standardized information, which is perceived differently by the AVP's institutions. In this paper we present a management model based on the knowledge of competence and job profiles, which structures the management process in four activities: 1) identification, 2) evaluation, 3) planning and development professional career, and 4) performance evaluation. We obtained a cyclical management model which was implemented in a working prototype using an ontological approach. This application promotes continuous review of decision making processes and serves as a mediator between the strategic planning subsystem and the human talent subsystem. In this way, semantic heterogeneity that exists today is decreased. Furthermore, it enables access to knowledge through its Web interface.

Key words: Management, Ontology, Job Competences, Public Administration.

- 1 Profesor asistente del Centro de Investigación en Sistemas de Información de la Escuela de Computación Facultad de Ciencias, de la Universidad Central de Venezuela (UCV). E-mail: franklin.sandoval@ciens.ucv.ve
- 2 Profesora agregada del Decanato de Educación, Departamento de Informática y tecnología Educativa de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, (UNEFM). Email: dorisjpch@gmail.com

1. Introducción

La evolución del concepto de competencia en el mundo laboral y empresarial ha conducido a su incorporación en la APN (conjunto de entes que se encargan de administrar las funciones del Estado *venezolano*), cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de la población mediante la ejecución de planes y programas desarrollados para tal fin. Los funcionarios públicos que allí laboran necesitan poseer competencias para llevar a cabo sus funciones de forma adecuada, por lo cual se hace necesario que la APN disponga de un modelo para tratar adecuadamente esas competencias al momento de gestionar su talento humano.

En este sentido, Cruz y Vega (2001) definen que este modelo de gestión “permite evaluar las competencias que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de personas, introduciendo a estas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y contribuir a crear ventajas competitivas de la organización” (p. 10).

En torno a este planteamiento, el modelo de gestión debe considerar elementos tales como: competencias a considerar en el perfil de cargo, desempeño laboral, motivación, evaluación y plan de carrera para el desarrollo efectivo del funcionario en el cargo que ocupe. Para ello, se requiere el manejo de una gran cantidad de información que puede encontrarse poco accesible y que además se puede percibir terminológica y conceptualmente de forma diferente por los usuarios que la utilizan, presentándose heterogeneidad semántica en el contexto nacional.

La importancia fundamental de la gestión por competencias laborales, radica en la generación de información requerida para un cargo junto a la evaluación del desempeño de la persona que ocupa o aplica para el mismo. Pero, a pesar del desarrollo conceptual, metodológico y tecnológico del enfoque de la gestión por competencias, en “la APN han convivido con persistentes pautas regidas por modelos

burocráticos de gestión que no han tenido en cuenta la importancia del factor humano en el desenvolvimiento de la Administración [...] atrofiando el funcionamiento de las mismas en detrimento de la eficiencia y eficacia del órgano público.” (Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, 2008, p. 2).

Al mismo tiempo, es importante reflexionar sobre el concepto de competencia que debería manejarse en las organizaciones públicas, para garantizar un proceso de transformación en la línea de adecuar la organización a la vez que damos respuesta a las expectativas de los empleados públicos.

En este artículo se describen los avances en la elaboración e implementación de un modelo de gestión de perfiles de cargos basado en competencias bajo un enfoque ontológico. En el desarrollo se utilizó una investigación proyectiva, definida como una “investigación que intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación que puede implicar la descripción del objeto de estudio” (Hurtado, 2006, p. 117). El método de trabajo usado consistió en a) especificación de los elementos del modelo, tomando en cuenta las premisas para la gestión por competencias laborales dispuestas en la APN, b) estudio comparativo de modelos de competencias; en particular, se revisaron los siguientes: IEEE RCD (2007), COMBA (2007), UECML (2005), Global (2006), s-a-r-C (2003) y CRAI (2001), obteniendo como resultado un conjunto de lineamientos para la formulación del modelo propuesto, c) establecimiento del modelo de gestión de perfiles de cargos, a fin de solventar las limitaciones expuestas sobre la gestión del talento humano, d) construcción de la ontología y un prototipo funcional para su visualización. En general, se presentan los resultados obtenidos hasta el momento y los pasos futuros a realizar.

Para tales propósitos, al aplicar el modelo de gestión de perfiles de cargos basado en competencias laborales, las organizaciones deben identificar sus cualidades y plasmarlas en una ontología que tendrá la función de un diccionario de competencias, el cual será de vital utilidad en el desarrollo de perfiles propios para cada puesto de trabajo. Para ello, el modelo propuesto debe centrarse en la gestión

de la información si se desea obtener y ordenar el conocimiento de los cargos bajo este enfoque ontológico, facilitando la comparación entre las exigencias de los puestos de trabajo y el perfil del cargo basado en competencias laborales que deben exhibir las personas, cuando se orienta el trabajo a los resultados a través del mejoramiento continuo del talento.

1.1 Contexto del problema

La actual necesidad del país de tener personal altamente calificado y motivado, junto a la necesidad de las organizaciones de implementar perfiles de cargos basados en competencias laborales. Al mismo tiempo, el recurso humano se ha convertido en pieza clave para el éxito dentro de un mercado competitivo, dando como resultado la aplicación de las competencias dentro de las Gerencias del Talento Humano (GTH), y así poder contar con gente más preparada para afrontar los constantes cambios que se dan dentro de una organización.

Aunado a lo anterior, es imprescindible establecer los procesos y los mecanismos técnicos que permitan realizar una implementación de la gestión que garantice el cumplimiento de estándares, además de tener la capacidad de ser accesible en cualquier momento y desde cualquier lugar y con la independencia de la tecnología que varía constantemente, entre otras características deseables.

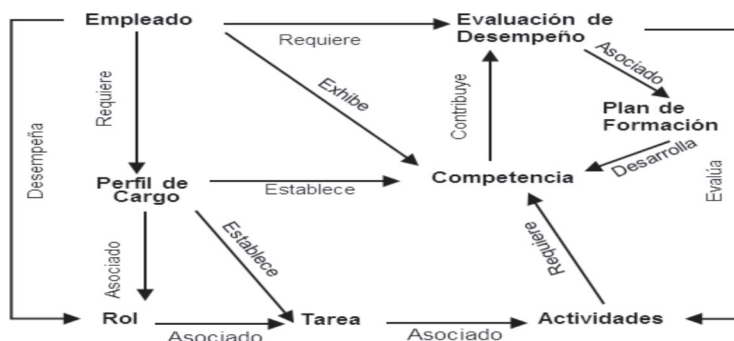
Si las características deseables en un sistema de gestión son conocidas, los desarrollos dentro de las organizaciones siguen tendiendo a ser a la medida, omitiéndose las consideraciones de estandarización e interoperabilidad. Estos sistemas son aplicables de manera particular en las instituciones públicas, pero sesgan la aplicabilidad a un todo, o a partes del mismo, dificultando su instalación en otras instituciones prestadoras de servicios del Estado debido a los significativos costos de adaptación de la solución y procedimientos.

En este contexto, el ámbito en el que opera la GTH, ya no es un espacio delimitado por las relaciones internas del departamento con los subsistemas, sino uno multidimensional de gran complejidad. Si no se tiene una definición clara de los perfiles de cargo, se

pueden presentar situaciones que podrían ser poco favorables como por ejemplo: baja rotación en los puestos de trabajo, falta de planes de capacitación y adiestramiento, poca cultura hacia el trabajo en equipo y lenta incorporación de nuevas tecnologías. Estos escenarios limitan la generación de conocimiento, el aprendizaje y el desarrollo de las competencias laborales, lo que evidencia la necesidad de un modelo dinámico de gestión. Por tanto, una organización debe conocer las competencias que cada puesto exige y las que cada uno de sus empleados puede ofrecer.

En el entorno de la GTH es cada vez mayor la cantidad de requerimientos, recursos para alcanzar la eficiencia en la gestión de los perfiles de cargos, en tareas como: analizar los parámetros para una nueva contratación, evaluar los méritos para un ascenso o simplemente establecer las necesidades de formación. Frecuentemente, estas tareas son realizadas por el personal de forma manual, dada la inexistencia de datos fácilmente manejables y procesables automáticamente. Por ello es necesario que la información esté presentada dinámicamente para permitir a los subsistemas procesar el contenido de los perfiles de cargos basados en competencia. En la Gráfico 1 se muestran los elementos conceptuales del dominio de las competencias y sus relaciones dentro del contexto de la APN.

Gráfico 1 >>>
Elementos conceptuales del modelo del dominio



Fuente: Elaboración propia

Por los problemas anteriormente expuestos, se propuso estudiar la gestión del talento humano a través de la construcción e instanciación de un modelo que permitiera tanto el manejo de los perfiles de cargos basado en competencias laborales como la evaluación del desempeño y el desarrollo personal dentro del sistema estratégico organizacional, y políticas, especialmente en el área de recursos humanos (selección, capacitación, compensación y planes de carrera).

El reto en la investigación consistió en manejar el conocimiento interdisciplinario dentro del proceso de construcción e instanciación de un modelo que facilitara la gestión en una organización con la APN; es decir, administrar los conceptos y procedimientos que tienen que ver con la definición y control de los perfiles de cargos basados en las competencias laborales para la difusión, uso y reutilización. La idea fue que las organizaciones fueran capaces de construir una estructura basada en el modelo de gestión, que se pueda utilizar para adaptar y poner en práctica las competencias necesarias para cumplir con los requisitos de cada nivel de la organización. Con base en lo presentado por Sandoval, Montaña, Miguel y Ramos (2012), se identificaron cuatro argumentos fundamentales para plantear un modelo de competencias para la gestión del talento humano en la organización pública.

- Alinear las contribuciones del talento humano hacia las necesidades estratégicas de la organización.
- Administrar los activos intelectuales de la organización a través de los perfiles.
- Evaluar el desempeño sobre la base de los resultados e identificar al personal que requiere desarrollo para un desempeño superior en la organización.
- Determinar la desviación o "brecha" entre los aspirantes y los perfiles de cargos que ocupan y el esfuerzo necesario de formación para reducirla. De igual forma, se considera que las organizaciones de la APN que quieran llevar a cabo esta transformación pueden encontrarse con algunos de los siguientes obstáculos (Sandoval et ál., 2012):

- Gran volumen de información dispersa en la organización.
- Información no consensuada, ni estandarizada.
- Terminología y vocabulario percibido de manera diferente.
- Poca alineación con planes estratégicos y desarrollo del talento humano, y carencia de sistemas automatizados que permitan gestionar los perfiles de cargos basados en competencia.

1.2 Antecedentes

Investigaciones previas han abordado aspectos relativos a la construcción de modelos de gestión para la representación de la competencia, entre los que se destacan la utilización de un modelo bajo un enfoque ontológico en el contexto de la gestión por competencias para hacer la planificación estratégica de la formación en la organización presentado por Ciszczyk, Sikora, Kusztna, Zaikin y Tadeusiewicz (2010).

Las ontologías han resultado ser una tecnología clave para compartir y reutilizar información para la gestión efectiva de conocimiento de la competencia. El desarrollo de un prototipo de sistema basado en ontologías propuesto en Draganidis, Chamopoulou y Mentzas (2008) integra la gestión con el aprendizaje electrónico y otras funciones de los recursos humanos, tales como la planeación de carrera y el análisis de necesidades de aprendizaje.

Los modelos ontológicos tratan de convertir la información en conocimiento mediante estructuras que referencien los datos, por medio de metadatos, bajo un esquema común normalizado sobre algún dominio del conocimiento. La utilización de ontologías ha conquistado un papel clave dentro de la automatización, un ejemplo es el desarrollo de una ontología para identificar perfiles de profesionales mediante las competencias adquiridas al finalizar sus estudios y/o a lo largo de su carrera profesional presentada por Ziebarth, Malzahn y Hoppe (2009). La esencia de las herramientas bajo un desarrollo ontológico se centra en lograr la captura y definición de conocimien-

to, observando características que trae consigo la interoperabilidad entre sistemas, ayudando a un entendimiento compartido más amplio y reutilizable (Ramos y Núñez, 2007).

Por otra parte, existen muchos trabajos de investigación que han intentado identificar los elementos que pueden integrar el modelo por competencia, algunos de ellos son: Blandin, Frank, Hirata y Laughton (2009); Boumane, Talbi, Tahon y Bouami (2006); De Coi, Herder, Koesling, Lofi, Olmedilla et ál (2007); Harzallaha y Verna-dat (2002); HR-XML (2006); IEEE P1484.20/D01 (2004); IMS RD-CEO (2002), ISO / IEC TR24763 (2009) y Sitthisak y Gilbert (2010), los cuales se resumen en la Cuadro 1.

Cuadro 1. >>>
Características de los modelos estudiados

Modelo	Características
IEEE RCD 2007	Establece un repositorio de definiciones de competencia. Permite relaciones recursivas y escribir cada dimensión (contexto, nivel, competencia) por separado.
COMBA 2007	Se establece dentro de los estándares de aprendizaje. Separa la competencia como habilidad del desempeño. Aunque nace del dominio educativo según sus autores, se puede instanciar en el ámbito laboral.
UECML 2005	Se establece de la evolución del lenguaje UEMML, proporcionando una interfaz neutral para el modelado de la competencia empresarial.
Global 2006	Comprende la interacción entre los componentes de la competencia con el mecanismo de activación y desarrollo. Se aplica a las capacidades individuales y colectivas. Se centra en la dimensión cognitiva del autor. Puede ser asociada a un proceso u organización.
s-a-r-C 2003	Orientado a mejorar el rendimiento de los procesos. Proporciona la evaluación de la eficacia y la pertinencia de la competencia. No permite describir formalmente las habilidades. Se basa en el repertorio operativo de oficios para identificar las habilidades.
CRAI 2001	Se basa en el desarrollo de las habilidades individuales. Se establecen puntos de referencia y de negocios, así como la transición entre ellos. Se apoya en el desarrollo de herramientas para ayudar a la identificación, evaluación y gestión de las habilidades Se aplica a las capacidades individuales pero con capacidad de ampliar hacia los conocimientos colectivos.

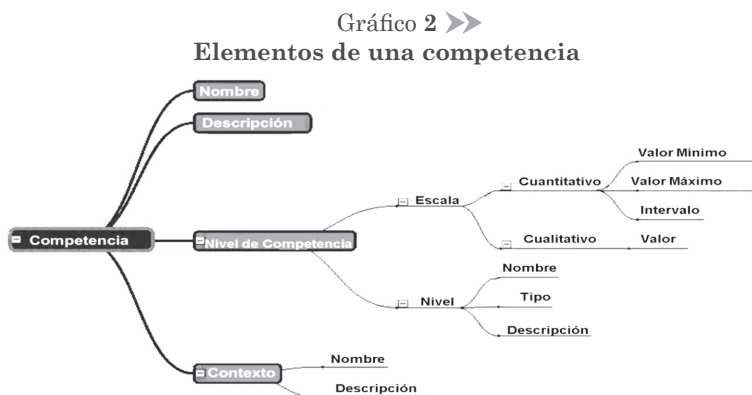
Fuente: Elaboración propia

La idea general de los modelos analizados, es permitir la interoperabilidad entre cualquier sistema que procese información sobre la competencia al proporcionar un medio para que puedan hacer referencia a definiciones comunes, relaciones o dependencias, a través del uso de perfiles de competencia interoperables.

Sin embargo, entre los resultados más relevantes del análisis se pudo concluir que los trabajos analizados dan una solución integral usando un enfoque ontológico para compartir y reutilizar. No obstante, en los trabajos existentes no se profundiza en el uso de la gestión de los perfiles de cargos bajo un enfoque ontológico.

2. Construcción del modelo de gestión

Al introducir el tema de modelos por competencia, vale la pena señalar a Longo (2004, p. 90), “un modelo no pretende suministrar la única explicación posible de una realidad compleja, pero sí facilitar el acceso a la misma”. En este contexto, una competencia puede ser considerada como una estructura genérica en donde sus elementos (nombre, descripción, nivel, contexto) deberían estar relacionados con las dimensiones que evolucionaron del estándar para la definición de las competencias RDCEO (sigla del inglés *Reusable Definition of Competency or Educational Objective* (ver Gráfico 2).



Fuente: Sitthisak y Gilbert (2010).

Las especificaciones anteriores precisan un modelo de datos para describir, referenciar y compartir las definiciones de competencia en el contexto de aprendizaje en línea y distribuido; aunque puede ser aplicable tanto al almacenamiento como a la integración e intercambio de datos independiente de la tecnología, permitiendo también la interoperabilidad con los otros sistemas

La construcción del modelo se fundamentó en el conocimiento del dominio de las competencias laborales y perfiles de cargos. La implementación estructura el proceso de gestión en cuatro actividades: la primera es la identificación de la competencia, la segunda actividad es la evaluación diagnóstica, que establece las bases para las siguientes actividades, la tercera actividad, denominada planeamiento y desarrollo, consiste en construir un plan para el desarrollo de la competencia a partir de las necesidades identificadas en la evaluación diagnóstica; la evaluación de desempeño es la cuarta y última actividad, cuyo propósito es la verificación de los logros y resultados esperados.

Estas cuatro actividades se estructuran en forma de una cadena de valor, se ejecutan de manera secuencial y permiten la alineación con los subsistemas de Planificación estratégica y Talento humano de las organizaciones. Tal como se muestra en la Gráfico 3, donde el proceso de gestión media entre los dos subsistemas.

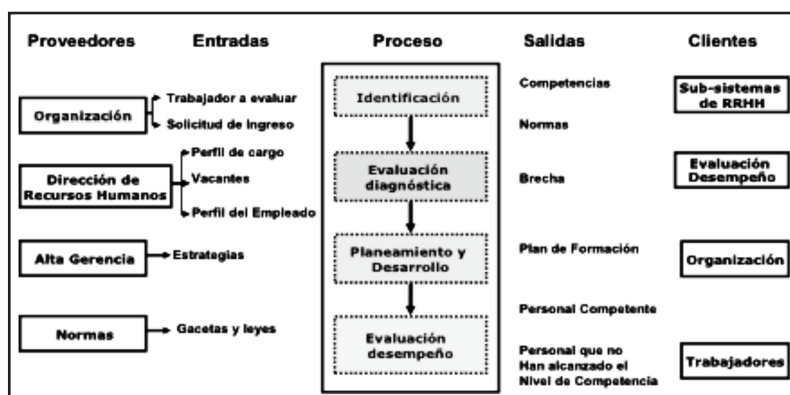
Gráfico 3. >>>
Cadena de valor asociada al modelo



Fuente: Sandoval et ál. (2012)

Para la caracterización de la cadena de valor de la gestión de la competencia se desarrolló un diagrama SIPOC, sigla que corresponde, en inglés, a *Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customers* (Proveedores, Entradas, Proceso, Salidas y Clientes). Con este tipo de diagrama se tiene una visión elevada de la cadena de valor y su entorno, se puede entender el modelo mediante la identificación de los elementos relevantes (Gráfico 4). No es suficiente decir que la gestión de los perfiles de cargos basados en competencia repercute sobre la productividad, sino que es necesario medir, cuantificar y analizar la conveniencia de implementar y mantener dicho estilo de gestión en la organización.

Gráfico 4. >>>
 Diagrama SIPOC para el modelo de competencia.

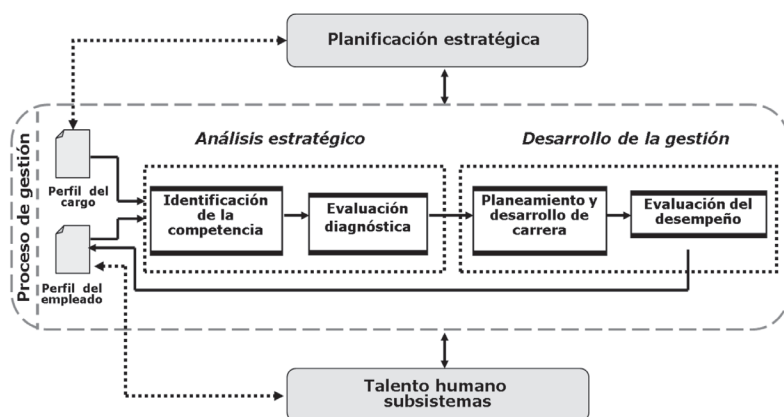


Fuente: Elaboración propia.

El modelo promueve que la GTH contribuya efectivamente al logro de los objetivos organizacionales, desde los diferentes subsistemas que la componen (Sandoval, F., et al., 2012). El objetivo final es mejorar las actividades, procesos y procedimientos de gestión en la APN, para aumentar su desempeño al tener un personal calificado y capacitado para ejecutar de manera competente sus respectivas actividades. Se identifican como entradas del proceso: el perfil de cargo y del empleado (Gráfico 5).

Por cada trabajador, debe realizarse la evaluación diagnóstica entre el cargo y su perfil, la elaboración de un plan de formación y por último, la evaluación de las competencias alcanzadas luego de culminada la formación. El proceso es cíclico y propicia el mejoramiento continuo del talento humano alineado con las necesidades estratégicas de la organización.

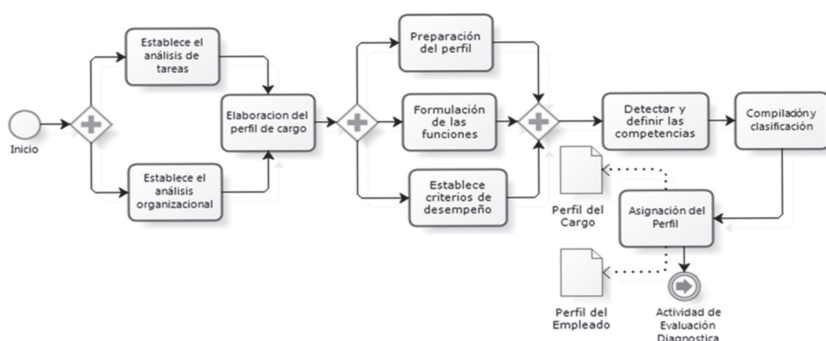
Gráfico 5. >>>
Modelo de gestión de perfiles



Fuente: Sandoval et ál. (2012).

Para modelar las actividades se utilizó BPMN (*Business Process Modeling Notation*) que proporciona los elementos básicos para la modelación de procesos de negocio en un formato de flujo de trabajo (*workflow*). Un ejemplo fue el modelado de la identificación de una competencia que se muestra en la Gráfico 6.

Gráfico 6 >>>
Modelado de la actividad identificación



Fuente: Elaboración propia

Esta actividad se sitúa en la identificación de las competencias que poseen los empleados con correspondencia al perfil requerido para el desempeño eficaz, eficiente y efectivo de sus puestos de trabajo. Sin embargo, el perfil de cargo no permite saber a quién pertenece o cuál proceso lo requiere. La descripción del perfil tiene como finalidad determinar los criterios y métodos para asegurar que las actividades laborales que requiere dicho perfil se llevan a cabo de manera eficaz, al igual que el control del mismo. Esto implica que la descripción se centra en la competencia y no en la actividad para poder hacer un evaluación diagnóstica, considera la valoración que exhibe un empleado y las que se especifican en el perfil del cargo que se encuentran almacenadas en la ontología.

La actividad se inicia con la recolección de la información de los perfiles procesados en la actividad anterior, conociendo el nivel de partida o estado actual donde se encuentra cada empleado en la organización; para luego realizar el cálculo de la brecha entre el desempeño actual y el que se esperaría que tenga éste, logrando de esta forma identificar la necesidad de capacitación.

La brecha puede presentar tres estados: 1) Igual (las competencias del empleado se adecuan a las del perfil de cargo), 2) Negativa (el empleado no posee todas las competencias requeridas en el perfil

del cargo) y 3) Positiva (las competencias del empleado superan las requeridas por el perfil del cargo). Dependiendo del resultado de la medición se orientarán el programa de formación y el plan de capacitación del recurso humano específico.

3. Instanciación del modelo

Para comprobar la funcionalidad del modelo de gestión de los perfiles de cargos basados en competencias se planteó la instanciación del modelo con una ontología de dominio, de manera que tanto los marcos semánticos como los axiomas definidos en el modelo pasaran a formar parte de la misma.

En el contexto de la informática, una ontología define un vocabulario común para los individuos o los sistemas de que necesitan compartir información sobre un dominio (Noy y McGuinness, 2001). Sin embargo, una ontología no es sólo un vocabulario o taxonomía; sino una organización jerárquica del conocimiento que permite lograr una visión compartida al definir los conceptos centrales, sus relaciones y atributos (Vas, 2007). Las ontologías son una perspectiva semántica de la información que permite una descripción consensuada del dominio, estructurando conceptualmente ámbitos de conocimiento por medio de vocabularios controlados, proporcionando una descripción lógica y formal que puede ser interpretada tanto por personas como por máquinas (Lamarca, 2006).

El enfoque dado a la instanciación obedece a su uso, tanto para realizar el análisis conceptual del dominio como para ser utilizada tecnológicamente por el sistema para gestionar los perfiles de cargos. La principal motivación para organizar y estandarizar la información en la Ontología del dominio de las Competencias Laborales (OCL), considera el hecho de que ésta:

- Se gestiona, procesa, administra y provee mediante un documento denominado Manual Descriptivo de Cargos, el cual se considera común desde el punto de vista de su utilización por los diferentes usuarios.

-Se encuentra dispersa debido a la actual insuficiencia tecnológica para integrar y compartir la información.

-Es terminológica y conceptualmente diferente para los usuarios, además de ser heterogénea semánticamente.

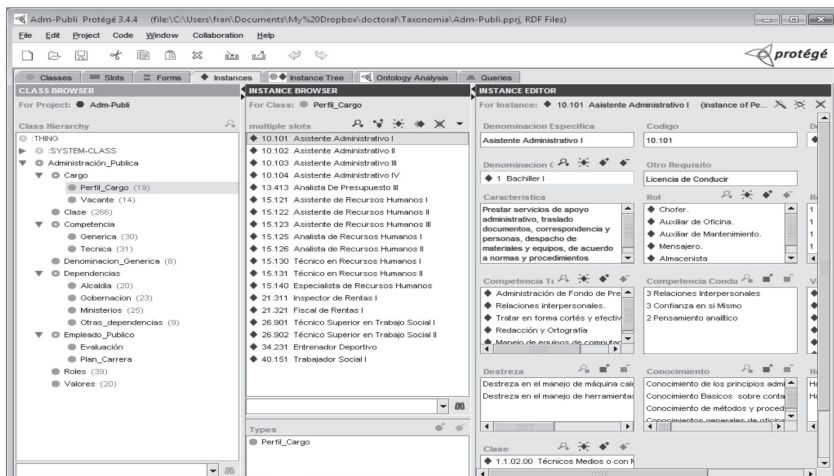
La OCL debe definir la representación de la realidad durante el proceso de gestión, uso y obtención de resultados a partir de la información fundamental o temática que se maneja. También debe cumplir las siguientes condiciones: a) Reflejar las propiedades de los objetos de forma tal que se obtenga una correlación semántica entre la realidad y la propia representación, b) Ser entendible por los expertos y c) Apoyar la gestión de la información y el conocimiento en donde la ontología no solo proporcionará información exacta, sino que dará varias recomendaciones relacionadas con la búsqueda. Las fuentes a partir de las cuales se adquirió el conocimiento e información de la OCL fueron entre otras: expertos del dominio y manuales oficiales (Sandoval et ál., 2012).

4. Construcción de la ontología

La ingeniería ontológica considera el conjunto de actividades relacionadas con el proceso de desarrollo de ontologías como: ciclo de vida, metodologías de construcción, así como las herramientas y lenguajes que dan soporte a este proceso (Riichiro, 2004).

La ontología se construyó con Protégé en su versión 3.4.8 (<http://protege.stanford.edu/>), desarrollada por la Universidad de Stanford en colaboración con la Universidad de Manchester. La herramienta permite acceder a la ontología OCL a través de una interfaz gráfica o áreas de visión también conocidas como vistas, que funcionan como módulos para la navegación y edición de clases e instancias. Una muestra de la Ontología OCL codificada en esta herramienta se observa en la Gráfico 7.

Gráfico 7 >>>
Codificación de la OCL



Fuente: Print screen de la aplicación Protégé.

La instanciación del modelo a través de la ontología pasó por diferentes etapas: iniciando con la creación, la cual se basó en la ontología del proyecto OCL y su evolución a partir de la integración con los prototipos funcionales del sistema. El objetivo de utilizar una ontología fue tener un entendimiento común sobre competencias y tareas del cargo. Por otro lado, permite compartir el mismo vocabulario entre todos, de allí que la ontología puede ser utilizada como un sistema de referencia o identificador de las competencias que puede servir de ayuda al momento de evaluar los perfiles de cargos.

5. Prototipo del sistema bajo un enfoque ontológico

En esta sección se presenta la descripción del prototipo del Sistema de Gestión de Perfiles de Cargos basados en Competencia Laboral (SGPC), bajo un enfoque ontológico. Los criterios que se tomaron en cuenta para su diseño fueron: la complejidad de la ontología, el tipo y la cantidad de clases e instancias junto a las necesidades de los usuarios. (Sandoval et ál., 2012).

SGPC se desarrolló con el lenguaje de programación de código abierto PHP 5, utilizando las librerías básicas del lenguaje y el Framework Yii, junto al motor para el manejo de la ontología RAP de sus siglas **RDF API for PHP**, como un Framework persistente de ontologías, que posee una gran cantidad de características orientadas a la web y está centrado en los procedimientos ontológicos para la manipulación de un modelo RDF, a través de métodos específicos de vocabulario. RAP integra lenguajes de consulta, análisis y tratamiento de los modelos RDF (Ontologías). Se realizaron las pruebas pertinentes que consistieron en que la implementación de RAP permitirá demostrar la posibilidad de acceder y manipular contenidos de una ontología implementada en un lenguaje formal. Para esta prueba se utilizó la ontología desarrollada. El prototipo del SGPC, está conformado por los siguientes módulos (Cuadro 2):

**Cuadro 2. >>>
 Módulos del prototipo**

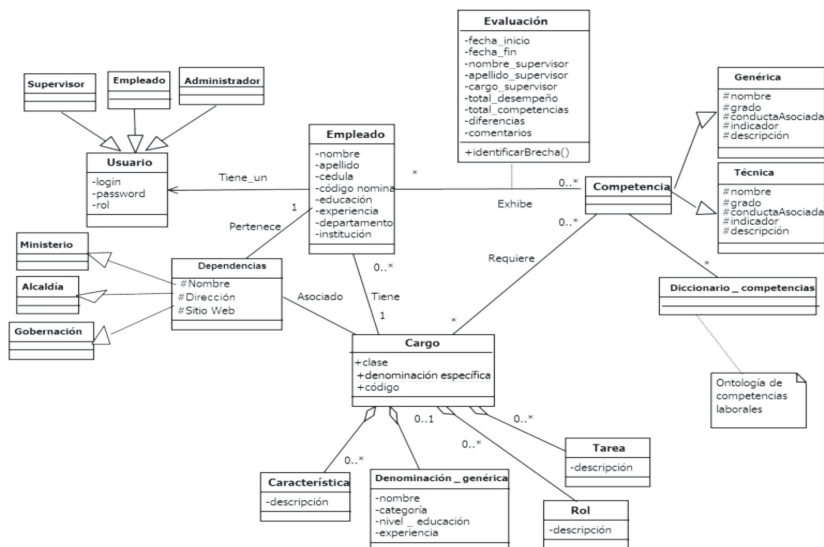
Módulo	Descripción
Usuarios	Implementa el control de acceso a los servicios de gestión de perfiles de cargos
Administración	Implementa el acceso a los repositorios de datos que utiliza la aplicación.
Gestión cargo	Controla los servicios asociados a la consulta de los perfiles de cargos, disponibilidad de vacantes, entre otros.
Consulta	Implementa las consultas del conocimiento representado en la ontología.
Evaluación	Implementa la evaluación por desempeño y cálculos de las brechas de un trabajador.

Fuente: Elaboración propia.

A través del módulo de administración se facilita el mantenimiento y la auditoría de la base de datos de empleados y de la ontología OCL. Actualmente se trabaja en el diseño del módulo para el control de la capacitación que será implementado con una segunda ontología. Para el desarrollo del prototipo de SGPC, se consideraron los requerimientos de los usuarios finales (empleados, supervisores, directores, entre otros). El modelo conceptual del SGPC se muestra en la Gráfico 8.

Las funciones básicas desarrolladas son: Gestión del perfil del cargo (**Cargo**); Gestión de la evaluación de desempeño (**Evaluación**); Gestión de la capacitación (**Capacitación**), Consultas a la ontología (**Consultas**) y por último la administración del entorno y base de datos (**Administración**).

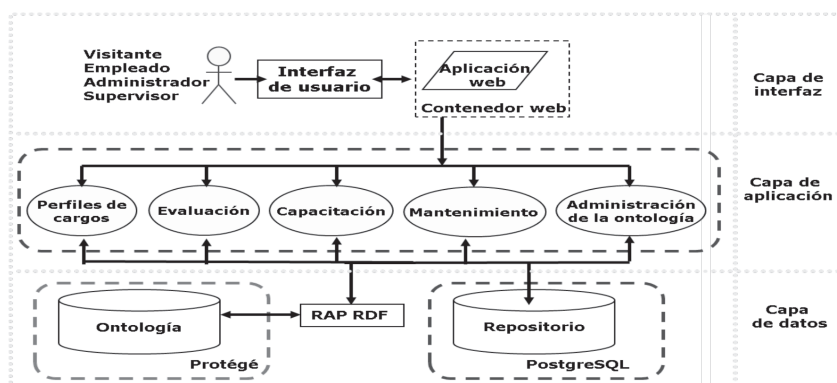
Gráfico 8. >>>
Modelo conceptual del SGPC



Fuente: Elaboración propia.

En la arquitectura del SGPC (Gráfico 9) se observa la estructuración de acuerdo a tres capas (interfaz, aplicación y datos), que representan la información y el conocimiento con los cuales el prototipo opera, en este caso, la ontología de las competencias laborales y la base de datos de cargos de la organización.

Gráfico 9. >>>
 Arquitectura del prototipo SGPC



Fuente: Sandoval et ál. (2012).

El SGPC (Gráfico 10), genera recomendaciones de acuerdo al cálculo de la brecha del trabajador producto de su evaluación de desempeño; los resultados se utilizan para consolidar un proceso de mejora continua normalmente asociado a iniciativas de formación y desarrollo del personal que tienen implicaciones sobre el plan de carrera y la capacitación del empleado. En paralelo, toda la información generada será necesaria para adoptar decisiones en diferentes áreas de la gestión (acceso, remuneración, promoción, capacitación, evaluación, entre otras).

También, orienta el desarrollo de las personas y su crecimiento profesional, al permitir que tengan acceso a la información de su perfil de cargo, mejorando la motivación y el rendimiento de las personas en el puesto de trabajo.

Gráfico 10. >>> Interfaz de consulta del prototipo del SGPC

The screenshot displays the SGPC (Sistema de Gestión de Perfiles de Cargos) interface. At the top, there are logos for the Government of Venezuela, the Public Administration, and the Management of Job Profiles. A navigation bar includes links for Inicio, Cargos, Evaluación, Capacitación, Consultas, and Administración. The main content area is titled 'Home > perfiles de cargo > consultar perfil'. It features a search box with the text 'Busqueda Cargo' and a 'Consultar' button. Below the search box, the profile for 'Asistente Administrativo IV' is displayed, including details such as 'Codigo: 10.104', 'Categoría: 4', 'Denominación específica: Asistente Administrativo IV', 'Denominación genérica: Técnico I', 'Roles: Recepcionista, Conformador, Secretaria, Contabilista, Transcriptor Operador de equipos, Supervisor', 'Nivel de educación: Técnico Superior Universitario', 'Experiencia mínima: De cero (0) a cuatro (4) años en el área', 'Dependencia: Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (Seniat)', and 'Clase: 2.6.06.02 Administración de Aduanas'. A 'Imprimir' button is located at the bottom right of the profile details. The footer contains the text: 'Acceso a modelo ontológico usando RAP (v0.96). Tesis Doctoral de Franklin Sandoval (2010). Probado en Firefox 3.6 e IE 8.'

Fuente: Print screen de la aplicación.

El prototipo SGPC desarrollado en este trabajo es un primer acercamiento con la intención de desarrollar un sistema completo de apoyo a la gestión del talento humano en la APN. En general, el prototipo persigue el compromiso del empleado en todo el proceso de la gestión de las competencias.

6. Conclusiones y futuras investigaciones

A lo largo de este artículo se ha evidenciado que el modelo de gestión de perfiles de cargos basado en competencia puede ser instanciado bajo un enfoque ontológico en la APN, de modo que permita acceder y compartir conocimiento e información, proporcionando un vocabulario único, el cual propiciará organizar los contenidos de los perfiles de cargos, brechas y vacantes, para poder reutilizarlos en la institución.

El prototipo funcional SGPC garantiza el almacenamiento del conocimiento involucrado en una estructura que permite su organización, estandarización y manipulación al incorporar un enfoque ontológico como un componente semántico requerido en la APN. Los resultados muestran la factibilidad del modelo para gestionar los perfiles de cargos a través de su instanciación.

Con el modelo de gestión de perfiles de cargos se establece la posibilidad de definir perfiles de cargos acordes a las expectativas de la organización que favorecerán la productividad de cada empleado. También facilita la comparación entre el perfil de exigencias del puesto y el perfil de competencias de las personas y, por tanto, las predicciones son más seguras, válidas y fiables.

La instanciación del modelo de gestión bajo un enfoque ontológico abre un camino en la investigación orientado a la creación de aplicaciones informáticas que apoyen a los funcionarios públicos y entes del Estado venezolano en la búsqueda, recuperación, actualización y almacenamiento de datos relacionados con la gestión del recurso humano. También se promueve la búsqueda de un mejor rendimiento laboral, permitiendo la intervención de mejoras que garantizan los resultados en la organización y quizás el más importante, la concienciación de los empleados para que asuman la corresponsabilidad de su autodesarrollo con base en las competencias laborales. Finalmente se proponen las siguientes líneas de investigación para abordar en futuros trabajos:

- Integración del prototipo SGPC y las ontologías con los subsistemas de gestión de capital humano de la APN, con la finalidad de propiciar la interoperabilidad de las aplicaciones y desarrollo del módulo de capacitación, con el cual sería posible complementar la gestión de desempeño mediante las recomendaciones de capacitación y formación para los empleados considerando sus competencias laborales.

- Desarrollar un gestor ontológico con otros módulos y servicios para la administración de los perfiles de cargos, como por ejemplo capacitación y desarrollo de carrera, a través de los cuales sea posible ampliar la gestión del modelo en la ontología OCL.

7. Referencias >>

- Blandin, G.; Frank, K.; Hirata S. y Laughton J. (2009). Interoperability issues for systems managing competency information: A preliminary study. Fotis, Lazarinis; Steve, Green y Elaine, Pearson (2010) (Coordinador/Editor). *Handbook of Research on E-Learning Standards and Interoperability Frameworks and issues*. pp. 83-105 Hershey, Pennsylvania: IGI Global publishing
- Boumane A.; Talbi D.; Tahon J. y Bouami Ch (2006, 3 al 5 de abril). Contribution a la modelisation de la competence, en MOSIM'06. *Modélisation, Optimisation et Simulation des Systèmes : Défis et Opportunités* Rabat, Morocco. Recuperado mayo, 25, 2012, de http://talbi.voila.net/Recherches/MOSIM_06_boumane.pdf
- Ciszczyk M.; Sikora K.; Kusztna E.; Zaikin O.; Tadeusiewicz R. (2010). Didactic process based on the repository system, en Leszek RUDAK (ed.), *EUNIS International Congress 2010*. University of Warsaw, Poland, Difin SA, Warszawa, 2010, European University Information Systems, p. 11.
- Cruz, P., y Vega, G. (2001). *La gestión por competencias: una nueva herramienta en la planificación estratégica del recurso humano*. Antofagasta, Universidad de Antofagasta.
- De Coi J; Herder E; Koesling A; Lofi Ch.; Olmedilla D; Papapetrou O.; y Siberski W, (2007,6 Marzo). A model for competence gap analysis, *3rd International Conference on Web Information Systems and Technologies-WEBIST*. España: INSTICC Press. Recuperado Diciembre, 12, 2013, de http://lnx-hrl-075v.web.pwo.ou.nl/bitstream/1820/1119/1/model_for_competence_gap_analysis.pdf
- Draganidis F., Chamopoulou P. y Mentzas G. (2008). A semantic web architecture for integrating competence management and learning paths. *Journal of Knowledge Management*, 2008, 12 (6), 121-136.
- Harzallaha M. y Vernadat F. (2002). IT-based competency modeling and management: from theory to practice in enterprise engineering and operations *Computers In Industry*, Número 48, pp. 157-179. Recuperado Noviembre, 15, 2013, de <http://lcl.uniroma1.it/dspace/bitstream/123456789/424/1/FileHR-XML> (2006). *HR-XML Consortium Competencies (Measurable Characteristics)*. Recuperado noviembre, 25, 2013, de http://xml.coverpages.org/HR-XML-Competencies-1_0.pdf
- Hurtado, J. (2006). *El proyecto de investigación. Metodología de la investigación holística*. (4ta ed.). Colombia: Ediciones Quirón.
- IEEE P1484.20/D01, (2004). *Draft Standard for Information Technology – Learning Technology – Competency Definitions*. Recuperado septiembre, 25, 2013, de http://ltsc.ieee.org/wg20/files/IEEE_RDCEO_Spec.pdf

- IMS RDCEO (2002). *Reusable Definition of Competency or Educational Objective*. Recuperado noviembre. 25, 2013, de <http://www.imsglobal.org/competencies/>
- Lamarca, M. (2006). *Hipertexto: el nuevo concepto de documento en la cultura de la imagen*. Tesis doctoral. Universidad Complutense. Madrid. Recuperado mayo, 25, 2012, <http://www.hipertexto.info/documentos/introduc.html>
- Longo, F. (2004). *Mérito y flexibilidad: La gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. Barcelona: Editorial Paidós Empresa.
- Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo (2008). Manual descriptivo de competencias genéricas para cargos de carrera de la administración pública nacional. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*. N° 38.924, 6 de Mayo de 2008 Venezuela.
- Noy, N. y McGuinness, F.(2001). Ontology development 101: A guide to creating your first ontology. *Technical Report SMI-2001-0880*. Stanford Medical Informatics.
- Ramos, E. y Núñez, H. (2007). ONTOLOGÍAS: componentes, metodologías, lenguajes, herramientas y aplicaciones. RT 2007-12. *Lecturas en Ciencias de la Computación*. Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias. Escuela de Computación. Recuperado octubre, 18, 2013, de <http://www.ciens.ucv.ve/escueladecomputacion/documentos/archivo/51>
- Riichiro, M. (2004). *Tutorial on ontological engineering: part 3*. Advanced course of ontological engineering. Institute of Scientific and Industrial Research, Osaka University, 8-1 Mihogaoka, Ibaraki, Osaka 567-0047.
- Sandoval, F.; Montaña, N. Miguel, V. y Ramos, E. (2012). Gestión de perfiles de cargos laborales basados en competencias. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)* Año 17. N° 60, 2012, 660 – 675 Universidad del Zulia (LUZ) ISSN 1315-9984. Recuperado noviembre. 25, 2013, de <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/rvg/article/view/11725>
- Sandoval, F.; Montaña, N. Miguel, V. y Ramos, E. (2012). Un enfoque ontológico para gestionar perfiles de cargos basados en competencias laborales en la administración pública venezolana. *Memorias del II simposio científico y tecnológico en computación (SCTC 2012)*. Venezuela, Escuela de Computación Universidad Central de Venezuela, pp. 227-234 Recuperado noviembre, 12, 2013, de <http://saber.ucv.ve/jspui/handle/123456789/1090>

- Sitthisak, O. y Gilbert L (2010). Interoperable assessment based on competency modeling. Fotis Lazarinis; Steve Green y Elaine Pearson (2010) (Coordinador/Editor): *Handbook of Research on E-Learning Standards and Interoperability Frameworks and issues*. pp. 21-40 Hershey, Pennsylvania: IGI Global publishing
- Vas R. (2007). Educational Ontology and Knowledge Testing. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(1), 123-130. Recuperado Diciembre, 05, 2013, de <http://www.ejkm.com/issue/download.html?idArticle=96>
- Ziebarth S.; Malzahn N.; y Hoppe U. (2009). Using data mining techniques to support the creation of competence ontologies. In 2009 conference on Artificial Intelligence in Education: Building Learning Systems that Care. From *Knowledge Representation to Affective Modeling*, pp. 223-230.

EL CIDE POR DENTRO: Doce años en la difusión de la investigación

Morillo Moreno, Marysela Coromoto¹

Al revisar etimológicamente la palabra comunicación, la misma se deriva del latín *communicare*, que significa hacer común, en una acción de compartir; en el ámbito académico, Castellano (s.f.) lo interpreta como hacer partícipe a otros de lo que se tiene material o intelectualmente. Esta participación implica profundos procesos de divulgación y difusión de lo que se conoce, por cuanto si no se difunde, si no se comunica no habrá ninguna mejora, no habrá resolución de problemas o avances. Lo anterior lo resume una frase de elevado impacto académico: “ciencia que no se comunica no es ciencia” (Rojas, 2008), lo cual indica que si la investigación no se divulga no hay conocimiento, y si no hay conocimiento la investigación no existe. De hecho para el programa interinstitucional Red de Revista Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (REDALYC, 2015), debe existir una expedita divulgación de resultados y conclusiones de la investigación para el progreso político, económico, tecnológico, agrícola, etc. Castellano (s.f.), enfatiza lo anterior afirmando como el conocimiento generado a partir de la práctica científica no comunicado a otros expertos, no difundido a nivel colectivo y no utilizado a nivel individual, amenaza seriamente a la humanidad, por lo que se investiga para mejorar la calidad de vida y bienestar colectivo e individual, siendo “El conocimiento científico ... un vehículo hacia la prosperidad” (p. 1).

Por estas razones, en la sociedad moderna existe una amplia gama de tipologías de revistas de diversos formatos (Impresa, en línea –on line– y electrónica –CD–), y dirigidos a diversos lectores; en

1 Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales. Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes, Venezuela. Editora de la Revista Visión Gerencial, del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

este último aspecto se distinguen las revistas académicas y las revistas profesionales. Las primeras, de acuerdo a Aguirre (2006), son publicaciones dirigidas a la comunidad científica y académica, para la difusión de nuevo conocimiento, el avance de la ciencia o el desarrollo acerca de un campo científico, a partir de artículos científicos originales inéditos sometidos a un riguroso proceso editorial de revisión (revisión de pares). Las revistas profesionales se caracterizan por ser igualmente publicaciones periódicas, pero contrariamente a las revistas académicas, están limitadas a la difusión de avances relativos a una determinada profesión, por lo que están dirigidas a sólo una comunidad profesional, según su temática.

En cumplimiento de una de las principales funciones de las universidades, y como parte de las actividades de extensión, a partir del año 2002 bajo la dirección y con el esfuerzo de los profesores Carlos De Abreu y Aura Mayela Márquez, desde el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes, se edita a través de su Sección de Extensión y en coordinación con la sección de investigación, la *Revista Visión Gerencial*, para la difusión de resultados de trabajos originales de investigación generados por la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes (ULA), de otras universidades, institutos de investigación y organismos oficiales, nacionales o internacionales. Posterior a esta fecha, la *Revista Visión Gerencial*, ha sido editada semestralmente de forma ininterrumpida, gracias al esfuerzo invalorable de cada uno de sus editores dentro de los que se encuentran profesores de la talla de Antonio José Monagas, María Auxiliadora Briceño Barrios y Frank Eduardo Rivas.

Es así como esta revista, se ha constituido como el órgano de divulgación de productos científicos arbitrados de periodicidad semestral que tiene por finalidad promover, a través de la publicación, la discusión sobre temas de actualidad relacionados con las organizaciones en el ámbito de las ciencias administrativas y/o gerenciales, con hallazgos de las ciencias sociales en general. Así lo establecen los Artículos 1 y 2 del Reglamento Interno de la Revista, del año 2008.

Como un esfuerzo por asegurar la continua difusión de la investigación e incrementar la visibilidad de la publicación, una de las principales políticas editoriales de la *Revista Visión Gerencial* es el acceso libre, lo cual implica, según el Índice de Revistas Venezolana de Ciencia y Tecnología (Reveneyt, 2014), la cualidad de lo visible y por tanto la capacidad de que una publicación y cada uno de sus artículos y contribuciones puedan ser leídos. No obstante, a nivel mundial, para *Budapest Open Access Initiative*, los académicos necesitan los medios para poner en marcha una nueva generación de revistas comprometidas con el acceso abierto, y para ayudar a que las revistas existentes decidan hacer la transición al acceso abierto.

En esta dinámica, la *Revista Visión Gerencial* en el uso de las nuevas tecnologías al servicio de la investigación, se ha ido sumando al Sistema de acceso abierto para revistas científicas, conocido internacionalmente como Open Journal Systems (OJS), el cual es un sistema de gestión editorial de revistas desarrollado por el Public Knowledge Project (PKP) de Canadá, para ampliar y mejorar el acceso a la investigación (Public Knowledge Project, 2015). Específicamente, el OJS es un sistema de gestión y publicación de revistas y documentos periódicos y otras publicaciones de edición seriada, en Internet, diseñado para el manejo eficiente y unificado del proceso editorial, y acelerar el acceso en la difusión de contenidos e investigación producido por las universidades y centros de investigación productores del conocimiento (Corporación Parque Tecnológico de Mérida, 2010). Este sistema permitirá en el corto plazo, que *Visión Gerencial*, pueda no solo difundir o mostrar en Internet todas sus publicaciones, tal como lo hace en la actualidad desde <http://revistas.saber.ula.ve/visiongerencial> sino automatizar y controlar todo su proceso editorial como la recepción de manuscritos procedentes de los autores, la conformación del comité de arbitraje nacional e internacional, así como la evaluación por parte de éstos, la corrección de estilo, la diagramación de los trabajos, y la indexación en bases de datos y buscadores.

Desde luego, otro requisito ineludible y previo para garantizar la visibilidad de la revista, a partir del interés de la comunidad científica es la publicación de trabajos de gran relevancia y actualidad e

impacto social, con la participación activa de todos los universitarios e investigadores en la generación de discusiones sobre la temáticas que contribuyan y aporten al conocimiento, solo de esta forma se le confiere una dimensión social a las experiencias académicas e investigativas, al contribuir a solucionar de forma objetiva y racional los problemas de la sociedad. Pero además de la relevancia y pertinencia del tema a ser tratado en cada uno de los trabajos, debe cuidarse la rigurosidad analítica, precisión de las discusiones, pasando por la comprensibilidad, y la lógica estructuración u organización interna del mismo según su modalidad (introducción, métodos, contenido y conclusiones).

Para asegurar todos estos atributos, las revistas científicas, incluyendo la *Revista Visión Gerencial*, en primer lugar emiten y actualizan normas dirigidas a los autores en el proceso de preparación y presentación de los trabajos, los cuales no deben diferir mucho si se trata de revistas de carácter internacional o con potencialidades para ello. En segundo lugar, y con miras a asegurar el cumplimiento de normas internas orientadas hacia la calidad académica, todos los trabajos a ser publicados son sometidos a varios y rigurosos procesos de revisión o evaluación anónima de pares, conformados como cuerpo de árbitros o comité de arbitraje, especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional, de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales.

Muchos investigadores noveles se preguntan constantemente sobre la existencia de alguna capacitación adecuada para la preparación de sus manuscritos, a objeto de comunicar expeditamente los resultados de sus investigaciones; realmente no existe una forma única para iniciarse en tan apasionante actividad, considerada por muchos como un arte. Ciertamente, algunos autores parecen ser guiados por sus propias motivaciones, inspiraciones e ingenios para la ordenación e hilado de sus ideas y hallazgos; muchos parecen ser guiados por su propia sensibilidad y espiritualidad, según el tema a tratar. Otros autores asumen un compromiso más académico y formal y recurren a prácticas como la de coautorías, de gran relevancia en el trabajo investigativo y en incremento en la actualidad especialmente en las ciencias sociales y humanísticas.

Desde la óptica editorial, según REDALYC (2015) la coautoría es la cooperación interna entre pares que en su mayoría comparten la misma filiación institucional o por área de conocimiento (o áreas complementarias), y con un importante incremento hacia la vinculación con entidades del extranjero. Desde la óptica del autor, esta coautoría no sólo permite a los investigadores noveles avanzar e iniciarse en esta actividad académica sino que propicia el desarrollo de estrategias tendentes a la complementariedad y el posicionamiento de la producción académica.

Por estas razones, reflejadas en la vinculación interinstitucional que implica la coautoría, se evidencia el esfuerzo permanente desarrollado por muchos académicos y comités editoriales de las revistas, hacia la internacionalización de las publicaciones, en especial, de las revistas académicas.

En esta dinámica, desde la *Revista Visión Gerencial*, se realiza una cordial invitación a investigadores, profesionales, emprendedores, estudiantes de pre y postgrado de las ciencias administrativas y áreas afines a la lectura incesante de los trabajos publicados periódicamente en la revista, así como a la postulación de los suyos para las próximas ediciones, con miras a continuar compartiendo y/o haciendo común los resultados hallados en las labores investigativas.

Referencias

- Aguirre, M. (2006). *I Taller para Editores y Autores Científicos*. CONICYT - Chile
- Castellano A., L. (s.f.). Open Access: una posibilidad para potenciar la comunicación de la ciencia. *Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC)* Mérida – Venezuela . 8 (5), 90-95.
- Corporación Parque Tecnológico de Mérida (2010). *Manual de Open Journal Systems (OJS)*. Unidad de Contenidos y Unidad de Desarrollo. Mérida, Venezuela.
- Public Knowledge Project (2015). *Open Journal Systems*. Extraído agosto, 31, 2015, de: <http://pkp.sfu.ca/ojs/>
- Red de Revista Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal –REDALYC- (2015). Reporte: Indicadores de producción y colaboración de Venezuela en revistas de acceso abierto redalyc. Org 2005-2013. *Cápsula de Investigación* No. 4, 2015.
- Revencyt (2014). *Taller para editores de revistas científicas*. Venetur, Mérida, octubre, 2014.
- Rojas, L. (2008). ¿Por qué publicar artículos científicos? *ORBIS*, 10, 120-137.

Normas para los Colaboradores

Normas generales

1. Se recibirán durante todo el año trabajos inéditos y originales (con el compromiso del autor de no proponerlos simultáneamente a otras publicaciones) que versen sobre temas relativos a la gerencial, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que éstos contribuyan con el estudio de la gerencia. Específicamente los mismos pueden consistir en:

Artículo científico. Hallazgos originales como por ejemplo, resultados de proyectos de investigaciones concluidas, adelantos o avances significativos de investigaciones en proceso que ameriten ser difundidos. Deberá contener información suficiente a fin que los científicos o especialistas del mismo campo puedan evaluar la información, los procesos intelectuales y, según el caso repetir el fenómeno; por ello su contenido deberá estructurarse en: introducción, metodología, resultados y discusiones, conclusiones y referencias.

Ensayo. Escrito breve argumentativo e informativo, que expone la interpretación personal del autor, producto de su reflexión teórica, persuadiendo con su discurso al lector sobre un punto de vista en la temática. Deberá presentar una descripción y narración de hechos, para finalizar con argumentos o pruebas relevantes a favor de lo defendido. Puede versar sobre problemas coyunturales de abordaje necesario para la comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados, con óptica analítica, interpretativa o crítica del autor. Su contenido podrá estructurarse en apertura o introducción (tema principal y justificación), desarrollo (características y desenvolvimiento del tema, argumentos), cierre o conclusiones (perspectiva del ensayista y repercusiones), y referencias.

Artículo de revisión. Escrito producto de una cuidadosa revisión documental (al menos 50 referencias) que comenta, describe,

resume, sistematiza, analiza y/o critica literatura, publicaciones o acontecimientos recientes; con el fin de informar sobre avances o tendencias de interés científico en el área gerencial y afines. Puede contener una crónica (relato histórico de hechos o abordajes teóricos, en orden cronológico), con espíritu crítico o acompañado de discurso sólido, razonado, detenido y metódico sobre el tema, donde se exponga o rebatan posiciones (disertación). Su contenido podrá estructurarse en: alcance de revisión (geográfico, cronológico, origen y tipo de documentos revisados), opinión del autor, conclusiones y referencias.

El Consejo Editorial también podrá considerar publicar otras comunicaciones cortas como **notas** (reseñas de nuevas técnicas, materiales, propuestas pedagógicas, eventos, experiencias didácticas, y demás tópicos de interés en la investigación gerencial), **entrevistas** (diálogo o conversación dinámica y original, estructurada en preguntas y respuestas, con personalidades de reconocida trayectoria nacional o internacional que pudiera contribuir a la investigación gerencial), y **debates** (escrito iniciado con una exposición objetiva de temática actual y sus implicaciones, seguido de controversias, en la opinión o posición de diversos participantes –gremios, estado, académicos, empresarios, etc.- y la recuperación de las principales posiciones, puntos de encuentro y desacuerdo, soluciones y propuestas, de ser el caso. Puede ser una entrevista dinámica acompañada de reflexiones y discusiones).

2. Los trabajos en cualquiera de sus modalidades, al momento de ser recibidos deberán estar asistidos de una declaración firmada por el autor o los autores, manifestando la solicitud de publicación y originalidad (constancia de que el trabajo es inédito y que no se pondrá simultáneamente ante otras publicaciones), su conocimiento y conformidad con las normas de la revista. En coautoría, debe manifestarse la ausencia de conflictos de intereses, que ha sido leído y aprobado por todos los autores; además deberá indicarse el autor de correspondencia (para comunicaciones posteriores), señalando teléfonos y correo electrónico (Ver formato en <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>).

3. Todos los trabajos recibidos a consideración del Comité Editorial de la Revista son remitidos al Comité de Árbitros, según su pertinencia, o devueltos a los autores en caso de no cumplir con las presentes normas editoriales. El Comité de Árbitros, que efectuará la evaluación definitiva a través del sistema doble ciego, designado por el Comité Editorial, está integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y apropiada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad y coherencia del discurso, dominio de conocimiento, organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, contribución a futuras investigaciones, aportes novedosos al conocimiento y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, informando al autor de correspondencia la decisión.

4. Aun cuando los trabajos deberán estar correctamente escritos (se aconseja la revisión de un experto, especialmente de los contenidos en inglés, omitiendo el uso de software de traducción), el Comité Editorial se reserva el derecho de realizar ajustes y cambios de forma que considere necesarios a los fines de guardar uniformidad y calidad en la presentación de la revista.

5. Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a los correos: cide@ula revistavisiongerencial@gmail.com. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Normas de presentación de manuscritos

1. Los trabajos, en cualquiera de sus modalidades deben cumplir con las siguientes especificaciones:

Extensión no mayor a 20 páginas y no menor a 15 (tamaño carta), incluyendo título, resumen, cuadros, tablas, ilustraciones, anexos y referencias. Todas las páginas deberán estar numeradas (en arábigo), consecutivamente, escritas por un solo lado a doble espacio en letra Arial 12 en un procesador de palabras Microsoft Word®. Deberán contener como mínimo en el orden presentado, las siguientes secciones según la modalidad del escrito y tema tratado:

1.1 Título (en español e inglés). No más de 15 palabras, que describa y explique adecuadamente el contenido o esencia del trabajo, sin acrónimos, símbolos, siglas y abreviaturas no comunes.

1.2 Tipo de trabajo, según lo señalado: artículo científico, de revisión, ensayo u otros.

1.3 Autor(es). Nombre(s) y apellido(s) completos, acompañados de datos académicos básicos o síntesis curricular de no más de 50 palabras, para cada autor; al pie de la primera página del escrito (sin usar superíndices numéricos sino asteriscos u otro símbolo no numérico): títulos y grados académicos, adscripción institucional -universidad, instituto o dependencia de investigación o docencia-, cargo(s) actual(es), líneas de investigación y correo electrónico. Para la confidencialidad de la autoría durante el proceso de arbitraje, la identificación del(los) autor(es) no deberá aparecer en otras partes del escrito.

1.4 Resumen (en español e inglés). Escrito en un solo párrafo con oraciones completas, redactado en presente y tercera persona, en no más de 150 palabras. Con el fin de asegurar la información suficiente que incrementa el interés hacia la lectura del trabajo, el resumen debe contener: propósito u objetivo, metodología, principales resultados y discusión, aportes y conclusiones relevantes, según el caso.

1.5 Palabras clave (en español e inglés). Máximo 6 palabras, sin usar frases que describan el contenido del escrito y presentes en el resumen, para su adecuada clasificación e inclusión en los índices (indización).

1.6 Introducción. Deberá contener el problema con claridad, su importancia, el propósito y alcances del trabajo, breve revisión de la literatura y antecedentes pertinentes para que el lector comprenda la esencia del tema y evalúe los resultados, sin necesidad de consultar las publicaciones anteriores.

1.7 Métodos, especialmente para los artículos científicos. Deberá presentar, diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y, según el caso, sujetos de estudio, características de la población estudiada, muestreo y demás procedimientos que demuestren la rigurosidad del trabajo.

1.8 Desarrollo, resultados y discusión, según el caso. Exposición clara y coherente de hallazgos suficientes que apoyen las conclusiones, acompañados de análisis e interpretaciones correspondientes.

1.9 Conclusiones, o consideraciones finales, según el caso. Síntesis de argumentos y discusiones, mediante análisis lógico y objetivo de lo comprobado, sin ser una repetición del resultado. Podrían incluir recomendaciones y futuras líneas de investigación, propuestas u oportunidad para abordar otros contextos o áreas de investigación.

1.10 Referencias. Se deberán consultar en su mayoría fuentes actuales y relevantes (artículos científicos). Deberán aparecer consistentemente según las pautas señaladas en el apartado 8 y las normas de estilo internacional del Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association (APA). (<http://www.apastyle.org/faqs.html>)

2. Cada parte podrá organizarse en secciones, identificadas con subtítulos en negritas y numerados en arábigos de acuerdo al sistema decimal, usando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). El número de subdivisiones debe limi-

tarse al tercer nivel. El material complementario se ubicará en anexos, después de las referencias, titulados y numerados en arábigos.

3. Las tablas contendrán información numérica en su mayoría y los cuadros información literal en su mayor parte. Los gráficos presentan información a partir de signos o imágenes; de allí que todas las figuras, ilustraciones, diagramas, imágenes, mapas, etc. se denominarán “Gráficos”. Los cuadros, tablas y gráficos y anexos aparecerán citados en el texto e incluidos en el mismo; deberán contener título (preciso y breve) y numeración (arábigos) en la parte superior; y sus abreviaturas y símbolos deberán ser explicados al pie de los mismos. Los cuadros, tablas y gráficos se presentaran en formato *Microsoft Word®* o *Excel®*, y las imágenes (mapas o fotos), en formato JPG (resolución mayor o igual a 300 dpi). Las ecuaciones deberán ser insertadas en el texto con un editor de ecuaciones, referenciadas y numeradas como “Gráficos”.

4. Toda abreviación no común, sigla, acrónimo, símbolo, deberá aparecer deletreada y definida la primera vez que presente en el texto. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo, no deben utilizarse para indicar bibliografías, solo deben limitarse a observaciones de contenido imprescindibles, referenciándose numéricamente en arábigos, al pie de la página correspondiente, con una extensión no superior a tres líneas.

5. Las aclaratorias sobre la naturaleza u origen del trabajo (proyecto de investigación, trabajo de grado, tesis, financiación, agradecimientos, colaboradores, instituciones de adscripción) deben ubicarse al pie de la primera página bajo el término “Nota”.

6. Las citas textuales con menos de 40 palabras aparecerán dentro del texto, entre comillas; con más de 40 palabras se escriben en renglón aparte con letra tamaño 10, sangría y sin comillas. En cualquier caso, deberán aparecer los datos de la fuente, incluyendo su página, según se señala a continuación ⁽¹⁾.

7. Las citas en el texto deberán hacerse entre paréntesis, de acuerdo al sistema autor-fecha (sistema APA), indicando el

apellido(s) del autor(es), el año de publicación y la página, de ser textual (Kaku, 2009, p. 90). Si son más de dos y hasta cinco autores, en la primera cita se deberán indicar los apellidos de todos, posteriormente se menciona solo el primero seguido de “et ál” y punto (et ál.). De ser seis o más autores al momento de citar el documento deberá aparecer sólo el apellido del primero seguido de “et ál.”, Ej.: (Pendergrast et ál., 1986, p. 26). Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos, Ej.: (Wonnacott, P. y Wonnacott, R., 1984). Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos tomados del título, ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, N° 30.402). En caso de citar varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada autor con punto y coma, y presentarlos en orden alfabético, Ej.: (Merton, 1980; Simmet, 1934). Cuando se citan varias páginas, el guion (-) significa numeración continua, mientras que la coma (,) páginas aisladas o discontinuas. Ejemplo: (Merton, 1980, pp. 2-38) (Merton, 1980, pp. 2,51,13). Cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, deberá colocarse: Penrose (citado por Hawking, 2010) piensa que (...).⁽¹⁾

8. La lista de referencias al final el trabajo, será ordenada alfabéticamente, de acuerdo con los apellidos de los autores. Si existieran varias obras de un mismo autor, se presentarán por orden cronológico ascendente de los años de publicación (en caso de coincidencia en el año de la publicación se diferenciarán escribiendo una letra minúscula (a,b,c,...) después del año. Deberán respetarse las siguientes indicaciones en cuanto orden, cursivas, espaciado, sangría francesa y signos de puntuación ⁽¹⁾:

8.1. Artículos de revistas: Apellido, A. A., Apellido, B. B. y Apellido, C. C. (Fecha). Título del artículo. *Nombre de la revista*, volumen(número), pp-pp.

1 Tomado de la sexta edición del Publication Manual of the American Psychological Association (APA), y de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Centro de Escritura Javeriano <http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/Recursos/Normasapa.pdf>

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 141-156.

8.2. Libros: Apellido, A. A. (Año). *Título*. (Edición), Ciudad: Editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

8.3. Capítulos en libros: Apellido, A. A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.). *Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Cengage. Molina, V. (2008). "... es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

8.4. Se admitirán sólo citas de **fuentes electrónicas** emitidas o respaldadas de instituciones académicas o científicas: Autor, A. A. (Año). *Título del trabajo*. Recuperado el mes día, año, de <http://ww.xxxx.com>

De Jesús Domínguez, J. (1887). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Recuperado mayo, 25, 2012, de <http://memory.loc.gov/cgibin/query>

8.5. Tesis y trabajos de grado: Autor, A. y Autor, A. (Año). *Título de la tesis* (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución, Lugar.

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). *Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional*. Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

General policies

1. Original and unpublished papers are received throughout the year (with author's commitment of not presenting them to other journals). The journal covers subjects related to management such as theoretical and empirical contributions following local or international approaches. Other related areas (economy, accountancy, statistics, sociology, psychology, computers, philosophy, law, politics, mathematics, etc.) will be also considered, provided that these may contribute with the managerial studies. Papers could be:

1.1 Scientific articles: original, research articles presenting results of concluded research projects, advances in research (still in progress) that may be newsworthy. It should contain enough information in order for other researchers or specialist of the same field to evaluate the information, the intellectual process and in some situations, replicate the phenomenon. It should be structured by: introduction, methodology, results and discussions, conclusions and references.

1.2 Essay: short composition on a particular theme or subject, generally analytic, speculative, or interpretative, giving the author's own argument based on theoretical reflection. It should present a description and narration of facts, to end with arguments supporting the author's opinion. It may be concerned on economic problems, in order to achieve a better understanding of these problems or related topics. It could be structure by introduction (main topics and justification), body (characteristics and development of the topic), conclusion (author's perspectives and repercussions) and references.

1.3 Review article: systematic reviews and literature reviews (at least 50 references) that summaries, describe, analyze them in order to inform about advances, and scientific trends in management and related areas. It could include a historical review (presenting theoretical approaches in chronological order), through a critical approach, and a methodic and well structure discourse where different positions related to the topic are exposed or refuted. It could be structure by: the scope of the review (geographical, chronological, origin and

type of the literature considered) author's opinion, conclusions and references.

14. The editorial board could also considered to publish other papers such as notes (review of new technics, materials, teaching approaches, events, didactic experiences and other topics related to management research), interviews (dialogues or dynamic and original conversations, with important national or international personalities that may contribute to management research), debates (started with an objective statement of current issues and its implications, controversies in the opinion or position of various participants – organizations, state, academics, businessmen, etc. and the presentations of the main positions, agreements and disagreement, solutions and proposals, if any. It may be a dynamic interview with reflection and discussion).

2. Papers in all their forms, when being received, shall be supported by a statement signed by the author or authors applying for publication and originality (proving that the paper is unpublished and it has not simultaneously been proposed to other publications), knowledge and compliance with the standards of the journal. When coauthored, it should be demonstrated the absence of conflicts of interest, and that the paper has been read and approved by all authors; also the corresponding author should be established (for further communication), writing phone numbers and email (See format <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>).

3. All submitted papers to the Editorial Board of the Journal are referred to the Reviewer Committee, according to its relevance, or returned to the authors for not complying with these editorial standards. The Reviewer Committee, which has the final evaluation through the double blind evaluation system, designated by the Editorial Board, is composed of at least two specialists' members of the academic community and / or local or international business community renowned in the topic of the paper, from various prestigious national and international institutions. The evaluation will be conducted according to the following criteria: originality, relevance and proper length of the title, adequate preparation of the abstract,

precision and coherence of discourse, knowledge of the topic, internal organization, scientific accuracy, timeliness and relevance of references, contribution to future research, innovative contributions and compliance of the updated editorial standards. Once the response from the Reviewer Committee is received, the Editorial Board will decide to publish the paper or not, informing the decision to the corresponding author.

4. Although all papers must be properly written (it is important the revision of an expert, especially of the English content, avoiding the use of translation software), the Editorial Board reserves the right to make adjustments and changes if necessary, in order to keep consistency and quality of the journal.

5. Papers should be submitted in electronic format, preferably to cide@ula.revistavisiongerencial@gmail.com. They could also be sent on a CD, electronic device to *revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela*. Phone + 58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Submission of manuscripts

Papers, in all their forms must meet the following standards:

1. The texts must be no longer than twenty (20) pages long and no less than fifteen (15) (letter size) including title, abstracts, tables, figures, appendices and references. All pages should be numbered (in Arabic), written on one side only, double-spaced in Arial 12 in a word processor Microsoft Word®. They must contain at least, in the order presented, the following sections according to type of writing and topic treated:

1.1. Title (in Spanish and English). No more than 15 words that describe and explain adequately the content or nature of the paper,

without any uncommon acronyms, symbols, and abbreviations.

1.2. Type of work, as appointed: scientific article, review, essay or other.

1.3. Author (s). Name (s) and last name (s), accompanied by academic curriculum data or summary of no more than 50 words, for each author; in footnote at the first page of the paper (without using numerical superscripts but asterisks or other non-numeric symbol): academic titles and degrees, institutional affiliation -University, institute of research or teaching- current position(s), research lines and email. For confidentiality of authorship during the arbitration process, the identification of (the) author (s) should not appear in other parts of the paper.

1.4. Abstract (in Spanish and English). Written in a single paragraph in complete sentences, in third person present and in no more than 150 words. In order to ensure enough information to increase the interest in reading the work, the abstract should contain: purpose or objective, methodology, main results and discussion, contributions and relevant findings.

1.5. Keywords (in Spanish and English). Maximum 6 words without using phrases that describe the content of the paper but words included in the abstract, for proper classification and inclusion in the indexes (indexing).

1.6. Introduction. It should contain the problem, its importance, purpose and scope of the work, a brief review of literature and relevant background for the reader to understand the essence of the issue and evaluate the results without checking older publications.

1.7. Methods, for scientific articles. The design and type of research, techniques and data collection instrument and, if necessary, subject of study, characteristics of population, sampling and other procedures that demonstrate the rigor of the research.

1.8. Body, results and discussion. Clear and coherent presentation of sufficient findings supporting the conclusions, accompanied by analyzes and interpretations.

1.9. Conclusions or final considerations. Synthesis of arguments and discussions, using logical and objective analysis of what proved, without repeating the result. It could include recommendations and future research proposals or opportunity to address other contexts or research areas.

1.10. References. The most current and relevant sources (scientific articles) should be consulted. They must consistently appear according to the guidelines set out in paragraph 8 and the rules of international style Publications Style Manual of the American Psychological Association (APA). ([Http://www.apastyle.org/faqs.html](http://www.apastyle.org/faqs.html))

2. Each part may be organized in sections identified with subtitles in bold and numbered in Arabic according to the decimal system, using a period to separate split levels (eg 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). The number of subdivisions should be limited to the third level. The supplementary material will be placed in Appendices, after the references, titled and numbered in Arabic.

3. The tables should contain mostly numerical information. The graphs present information from signs or images; hence all figures, illustrations, diagrams, images, maps, etc. will be called "Graphics". Tables, charts and graphs and appendices appear quoted in the text and included in it; They must contain title (precise and brief) and numbered (Arabic) on top; and their abbreviations and symbols should be explained at footnotes. Tables, charts and graphs should be presented in Microsoft Word® or Excel® format, and images (maps and photos) in .JPG (greater than or equal to 300 dpi resolution). Equations should be inserted in the text with an equation editor, referenced and numbered as "Graphics".

4. Any no common abbreviation, acronym, symbol, must appear spelled and defined the first time it is presented in the text. Dates and time will be expressed numerically. The explanatory notes or comments should be avoided and should not be used to indicate

bibliographies, just be limited to observations of essential content, in Arabic, at the footnotes of the relevant page, with a length not exceeding three lines.

5. Clarification of the nature or origin of the paper (research project work, thesis, financing, acknowledgments, collaborators, institutions of affiliation) should be located as footnotes in the first page under the heading "Note".

6. The quotes in less than 40 words appear in the text in quotation marks; more than 40 words are written on separate line with font size 10 without quotation marks. In any case, the data source must appear including the page, as noted below (1).

7. The citation in the text should be in brackets, according to the author-date system (APA), indicating the name (s) of author (s), year of publication and page, if textual (Kaku system 2009, p. 90). If more than two and up to five authors, on the first quote all names should be indicated and subsequently mention only the first followed by "et al" and point (et al.). If six or more authors, in the text should appear only the last name of the first author followed by "et al." Ex .: (Pendergrast et al., 1986, p. 26). If two authors have the same last name, initials must be used to differentiate, Ex .: (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984). Where reference is made to official publications, you must provide a minimum of elements from the title, eg (Gaceta oficial: 1974, No. 30402). When citing several works that serve as an argument to a statement, each author must be separated by a semicolon, and present them in alphabetical order, Ex .: (Merton, 1980; Simmet, 1934). When multiple pages are quoted, the dash (-) means continuous numbering, while the comma (,) means isolated pages or discontinuous. Example: (Merton, 1980, pp 2-38.) (Merton, 1980, pp 2,51,13.). When using information from some author or entity cited by another author, it should be placed: Penrose (cited by Hawking, 2010) think (...) ().

8. The list of references at the end of the work will be arranged alphabetically according to the last names of the authors. If there are several works by the same author, they will be presented in ascending chronological order of publication years (in case of coincidence in the year of the publication will differentiate writing a

lowercase letter (a, b, c, ...) after the year. The following information must be respected as order, italics, spacing, hanging indent and punctuation:

8.1. **Journal articles:** Last Name, A. A, Last Name, B. B. and Last Name, C. C. (Date). Title of article. Journal name, volume (number), pp-pp.

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 141-156.

8.2. **Books:** Last Name, A. A. (Year). Title. (Edition) City: Publisher. Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

8.3. **Book Chapters:** Surname, A. A. (Year). Title of chapter or entry. In A. A. Name. (Ed.). Title of the book (pp. Xx-xx). City: Publisher.

Cengage. Molina, V. (2008). "... es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

8.4. Only quotation from electronic sources certified by academic and scientific institutions will be accepted. Author, A. A. (Year) Title. Retrieved month day, year, from <http://www.xxxx.com>

De Jesús Domínguez, J. (1887). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Recuperado mayo, 25, 2012, de <http://memory.loc.gov/cgibin/query>

8.5. **Thesis:** Author, A., Author, A. (Year). Thesis title (undergraduate, master's or PHD). Institution Name, Location.

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). *Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional*. Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

Proceso de Arbitraje (Instrucciones)¹

Todos los trabajos son sometidos a un riguroso proceso de revisión o evaluación anónima de pares, conformados como cuerpo de árbitros o comité de arbitraje.

1. El Comité de Árbitros, designado por el Comité Editorial, es el cuerpo que efectúa la evaluación definitiva de los trabajos recibidos por la Revista Visión Gerencial; estará integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional, de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. A partir de la respuesta recibida por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, por lo que aquellos que sean admitidos para su publicación dependerán de las evaluaciones realizadas por el Comité de Árbitros.

2. Durante el proceso de revisión o evaluación, se mantiene en absoluto anonimato la identificación de autores y árbitros. Por tal motivo el Comité Editorial de la revista Visión Gerencial se compromete a mantener en absoluta reserva los juicios u opiniones realizadas por los árbitros; igualmente, estos últimos deberán evitar identificar el resultado de sus evaluaciones y demás formatos utilizados para efectuar tal actividad.

3. La evaluación será realizada en total imparcialidad, siendo prioridad lo relativo a la **pertinencia del tema** ajustado a las ciencias administrativas y áreas afines (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) que aporten al estudio de la gerencia. Igualmente es prioritario en la evaluación corroborar la ubicación del escrito dentro de alguna **modalidad de trabajo** a publicar por la revista (artículos científicos, ensayos, artículos de revisión, notas, debates o entrevistas) (Normas generales para colaboradores).

1 Proceso aprobado en el Consejo Editorial celebrado el 21 de enero de 2015.

4. También la evaluación se realizará de acuerdo a los siguientes criterios: **originalidad y extensión** del trabajo, en todas sus partes o dimensiones (título, resumen, revisión de literatura, conclusiones, etc.); adecuada elaboración del resumen, claridad y **coherencia del discurso, dominio del conocimiento** evidenciado, adecuada **organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes o referencias** (consulta de fuentes científicas), **contribución a futuras investigaciones** en el área, **aportes novedosos** al conocimiento del objeto y **cumplimiento de normas editoriales** actualizadas. Igualmente los árbitros podrán basar su evaluación en criterios técnicos en cuanto a redacción y ortografía del escrito, en sus contenidos en español e inglés.

5. Los árbitros deberán efectuar evaluaciones con espíritu constructivo, con argumentos sólidos, aun cuando los trabajos se consideren rechazados; por ello, en la medida de lo posible, toda detracción, crítica, objeción o acotación deberá ser comentada y/o explicada, con el fin de ser enviada al (los) autore(s).

6. Al finalizar la evaluación, el árbitro deberá emitir o redactar en síntesis, en el formato facilitado por el Comité Editorial o en hojas anexas, sus apreciaciones generales sobre el trabajo donde se presenten las correcciones específicas y las observaciones. Toda evaluación del árbitro debe conducir a una decisión final, en sus distintas modalidades: aprobado, aprobado con observaciones menores o leves, aprobado con observaciones sustanciales o rechazado.

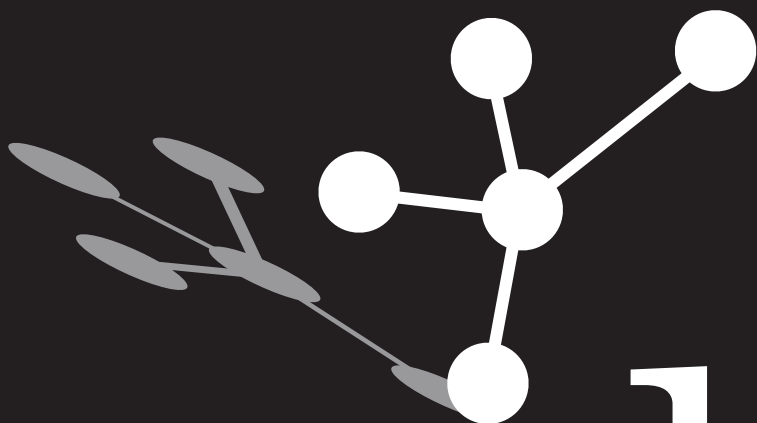
7. Para la Revista Visión Gerencial es compromiso fundamental generar respuestas rápidas a las solicitudes que recibe, sin menoscabo del riguroso proceso de evaluación; en tal sentido, los árbitros tendrán un plazo no mayor a quince (15) días hábiles, para efectuar la evaluación y entrega de sus resultados, contados a partir del momento de formalizar la invitación formulada por el comité de arbitraje.

8. Los árbitros podrán enviar, preferiblemente en formato electrónico, los resultados de sus evaluaciones al editor, a través de los correos: revistavisiongerencial@gmail.com, cide@ula También po-

drán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico o papel a la revista Visión Gerencial, Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Código postal: 3101. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

<http://www.saber.ula.ve/visiongerencial/>
revistavisiongerencial@gmail.com

visión
gerencial
revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide



cide

centro de investigaciones y desarrollo empresarial

facultad de ciencias económicas y sociales universidad de los andes

EDITORIAL

Karellys Paredes León

265-268

ARTÍCULOS CIENTÍFICOS

Modelo de memoria organizacional para la gestión del conocimiento
 en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela 269-286

ORGANIZATIONAL MEMORY MODEL FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT RESEARCH

UNITS OF THE UNIVERSITY OF THE ANDES, MÉRIDA, VENEZUELA

Calderón Díaz, Zioly Del Carmen; y Araujo Lobo, Alice Josefina

Emprendimiento digital: estudio de caso con universitarios de comunicación
 de la Universidad Autónoma del Estado de México –UAEM- 287-300

UP DIGITAL: A CASE STUDY WITH UNIVERSITY OF COMMUNICATION OF THE AUTONOMOUS

MEXICO STATE UNIVERSITY –UAEM-

García Lirios, Cruz; Carreón Guillén, Javier; Hernández Valdés, Jorge;

Mendoza Alboreida, Daniela; Mejía Rubio, Silvia; y Quintana Alonso, Lorena Damaris

Estrategias para el fomento del espíritu emprendedor de los estudiantes
 de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago 301-324

STRATEGIES FOR ENCOURAGING THE SPIRIT OF ENTERPRISE IN COLLEGE STUDENTS

AT UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SUR DEL LAGO, VENEZUELA

Marín de Rivera, María Elisa; Bohórquez Rodríguez,

Elizabeth del Carmen; y Gutiérrez Márquez, Carmen Soraira

Aplicación de la teoría de los subconjuntos borrosos en la gestión de personal.
 Caso: Valderrama Barrios & Asociados, Trujillo Venezuela 325-340

APPLICATION OF THE THEORY OF FUZZY SUBSETS IN PERSONNEL MANAGEMENT.

CASE: VALDERRAMA BARRIOS & ASSOCIATES, TRUJILLO STATE, VENEZUELA

Valderrama, Yosman José

ENSAYOS Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN

Implicaciones de la prohibición de la tercerización en Venezuela 341-367

IMPLICATIONS OF THE BAN ON OUTSOURCING IN VENEZUELA

Castellanos Sánchez, Heiberg Andrés; y Contreras Márquez, Ana María

Formación por competencias: factor clave en la transformación de la educación universitaria 368-387

FORMATION BY COMPETENCIES: KEY FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF UNIVERSITY EDUCATION

Montilla Salcedo, Morelia Trinidad; López Marín, Walevska Ninoska;

y Alizo Theodorou, Stephania Alejandrina

Cálculo de las utilidades de los trabajadores conforme con la casación social venezolana 388-409

CALCULATION OF EARNINGS OF WORKERS IN ACCORDANCE WITH THE VENEZUELAN SOCIAL APPEAL

Niño Andrade, David Augusto

Salud y seguridad en el teletrabajo. Caso: Argentina 410-426

Health and safety in telework. Case: Argentina

Osio Havriluk, Lubiza

Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico 427-450

PROFILE MANAGEMENT MODEL OF COMPETITION CHARGES UNDER AN ONTOLOGICAL APPROACH

Sandoval Sucre, Franklin; y Pernaletе Chirinos, Doris

El Cide por dentro: Doce años en la Difusión de la investigación 451-471

Morillo Moreno, Marysela Coromoto

