

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Palmira, y fecha

ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL CLIMA
LABORAL DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA EN EL AÑO 2014

JUAN MANUEL CANDELO VIAFARA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2014

ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL CLIMA
LABORAL DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA EN EL AÑO 2014

JUAN MANUEL CANDELO VIAFARA

TRABAJO DE GRADO

DIRECTOR
MANUEL SALAZAR

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2014

TABLA DE CONTENIDO

TABLAS Y GRAFICOS	6
TITULO	8
RESUMEN	9
0. Introducción	10
0. Introducción	10
1. ANTECEDENTES.....	11
1.1 SUBCONTRATACIÓN.....	11
1.1.1 SUBCONTRATACIÓN EN COLOMBIA.....	13
Impactos sociales de subcontratación en Colombia.....	15
Condiciones de empleados:	15
1.2 CLIMA LABORAL	16
1.2.1 ESTUDIO DE CLIMA LABORAL “ALGUNOS APORTES A EL CLIMA ORGANIZACIONAL” UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA	18
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	21
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
2.2 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	22
3. OBJETIVOS.....	23
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	23
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	23
4. JUSTIFICACIÓN.....	24
5. MARCOS DE REFERENCIA	26
5.1 MARCO CONTEXTUAL	26
Grafico 1; escolaridad empleados universidad del valle sede Palmira.	27
Grafico 2;Fluctuación poblacional estudiantil:.....	28
Grafico 3;Porcentaje estudiantes por estrato:.....	29
FUNDACION UNIVERSIDAD DEL VALLE - PALMIRA.....	29
Financiamiento universidad del valle sede Palmira	30
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	32

5.3 MARCO TEÓRICO	36
5.3.1 Outsourcing:	36
5.3.2 Clima organizacional:	39
5.4 MARCO JURIDICO	46
6. METODOLOGIA	49
6.1Tipo de estudio	49
6.2 Tipo de muestra:.....	49
6.3 Instrumento:.....	50
6.3.1Tabla de equivalencia de resultados	51
6.3.2 Objetivo del instrumento	51
6.4 Dimensiones, variables e ítems:	51
6.5 procedimiento	52
7. RESULTADOS Y CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS IMPORTANTES PARA LA INVESTIGACION.....	53
7.1 Generalidades	77
7.3 Correlación	78
8. CONCLUSIONES	81
9. RECOMENDACIONES.....	88
10. BIBLIOGRAFÍA	92
10.1Normas jurídicas.....	93
10.2 Fuentes tecnológicas.....	94
11. ANEXOS	95
11.1cuestionario	95
ENCUESTA.....	95
Tabla de correlación	99

TABLAS Y GRAFICOS

Grafico 1; escolaridad empleados universidad del valle sede Palmira.	27
Grafico 2; Fluctuación poblacional estudiantil:.....	28
Grafico 3; Porcentaje estudiantes por estrato:.....	29
Grafico 4; División de encuestados por tipo de ocupación:	53
Grafico 5; tipo de cargo reales del primer semestre 2014	54
Grafico 7; Trabajadores en otras organizaciones:	57
Grafico 8. Empresas vinculantes:	58
Grafico 9; Tiempo de vinculación de empleados a la universidad del valle sede Palmira:	59
Grafico 10; Modalidad de contratación:	60
Grafico 11; Duración de contrato:	61
Grafico 12. Satisfacción con el tipo de contrato que tiene cada uno de los empleados:	63
Grafico 14; La afectación del tipo de contrato en el clima laboral según los empleados:	65
Grafico 15; Alineación e intención de dejar la universidad del valle sede Palmira por parte de los empleados:	66
Grafico 16; Efectos del tipo de vinculación en la calidad de servicio prestado. ...	67
Grafico 17; Limitaciones para el avance de la institución debido al tipo de vinculación:.....	68
Grafico 18; Efecto de la no prestación de servicios por el tipo de vinculación en el clima laboral:.....	69
Grafico 19; Estabilidad laboral con el tipo de vinculación:	70
Grafico 20; Vinculación a largo tiempo :	71
Grafico 21; Crecimiento profesional y personal	72
Grafico 22; Crecimiento y aspiraciones profesionales :	74
Grafico 23; Afectación de la modalidad de contrato en las aspiraciones de los empleados:	75

Grafico 24; Conformidad con empresa vinculante:	76
7.3.1 Tabla de equivalencia correlación	78
7.3.2 tabla de correlación	78
Tabla de correlación	99

TITULO

Análisis de los efectos de la subcontratación en el clima laboral de la universidad del valle sede Palmira en el año 2014

RESUMEN

En esta investigación se buscó identificar y analizar los efectos de la subcontratación en el clima laboral de la universidad del valle sede Palmira en el año 2014. Se hizo una breve reseña histórica de la subcontratación a nivel mundial y su llegada a Colombia. De igual manera se hizo lo indicado con el clima laboral anexando sus autores más representativos como estudios anteriormente hechos en la universidad del valle sede Palmira.

Se hizo la justificación de la investigación como la respectiva descripción del problema acompañado de la implantación de objetivos desarrollando los marcos respectivos los cuales son: contextual, conceptual, teórico y legal.

Se utilizó el método cuantitativo y la encuesta como instrumento de recolección de datos, la cual se hizo con base en los objetivos planteados y variables del clima laboral. Por último se muestran los resultados con sus respectivo análisis lo cual nos lleva a concluir los efectos de la subcontratación en el clima laboral de la universidad del valle sede Palmira, donde el mayor efecto causado por esta situación es la falta de alineación de los empleados con la institución debido a la modalidad y forma de contratación.

0. Introducción

La subcontratación como herramienta popularizada en la administración, aporta diferentes beneficios y retos para el funcionamiento eficiente de una organización. Uno de los retos que tienen las organizaciones que usan esta herramienta, es la alineación de los empleados que trabajan en cada una de ellas pero no son parte de las mismas; cada una de estas personas afecta el clima laboral de la organización debido a su interacción en el lugar donde desempeñan sus labores.

El clima laboral como el ambiente que rodea a cada uno de los empleados de una organización; Esta es una de las variables que afectan la motivación, productividad y el bienestar diario de los empleados; Los directivos de las organizaciones como los responsables del mismo, tienen que velar por un ambiente favorable para aumentar la productividad de cada uno de los empleados.

Existe muy poca o nula información que involucre la variable del clima laboral con la subcontratación, por lo cual en esta investigación en principio se abordaron estas variables de manera separada, Para culminar haciendo una análisis de como una variable influye a la otra.

Este estudio buscó encontrar la percepción que tienen los empleados de la universidad del valle sede Palmira sobre los efectos de la subcontratación en el clima laboral. Este tiene como objetivo principal la Realización de un análisis de los efectos percibidos de la subcontratación en el clima laboral de la universidad del valle sede Palmira.

Esto con el fin de analizar el fenómeno de subcontratación que vive el sistema de regionalización que funciona en la institución. Esta investigación esta soportada en unos objetivos específicos los cuales buscan Identificar el tipo de contrato y vínculo laboral de los empleados de la Universidad del Valle sede Palmira, Evaluar cómo se encuentra la percepción del clima laboral e Identificar la influencia percibida de la subcontratación en el clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira.

La encuesta, diseñada como una escala tipo Likert con preguntas cerradas de opción múltiples, fue aplicada a una muestra aleatoria de personas. Este estudio sirve como referencia para el análisis de la subcontratación y sus repercusiones en el clima laboral.

1. ANTECEDENTES

1.1 SUBCONTRATACIÓN

La subcontratación o el outsourcing como muchos autores lo llaman, es entendido como la tercerización de procesos para el funcionamiento de ciertas actividades en la organización. Es un tema que lleva mucho tiempo en el capitalismo y existen estudios en los cuales aparece esta herramienta antes del mismo sistema. El termino de maquila viene desde la época medieval, donde se usaba para la molienda del trigo lo cual es acompañado por registros que muestran el comienzo del trabajo remunerado. Se empezó a ver la intervención de terceros para la organización de la producción como lo es la mano de obra y los intermediarios.¹

Tiempo después de la segunda guerra mundial, las empresas no querían depender de agentes externos y así querían abarcar el mayor número de actividades, pero al final de cuentas no funcionó ya que no podían adaptarse tan rápido al cambio como las empresas que se dedicaban a alguna función en específico. En los años setenta (70) la subcontratación empezó a tener un gran auge debido a la entrada y desarrollo rápido de la tecnología. A finales de los 90 la subcontratación mueve grandes cantidades de dinero en el mundo, volviéndose unas de las herramientas más populares en la administración.²

Esta herramienta se convertido en un pilar de muchas organizaciones ya que se ha extendido en la mayor parte del mundo, demandado por un mundo más agitado y productivo.

La subcontratación se muestra como una de las mayores complicaciones para los gerentes de hoy en día, por el trato de personal y las consecuencias que el mismo acarrea al momento de querer alinear un personal que no está contratado por la misma organización, pero el mismo trae muchas ventajas en diferentes ámbitos para la organización beneficiaria del servicio como lo es: el económico, con la reducción de costos, la disminución del desgaste administrativo, nomina flexible, entre otros.

¹ ROTHERY, Brian y Robertson IAN. *Outsourcing: La subcontratación*, LIMUSA, impulsores.2001. Pág. 4-8

² *Ibíd.*

Existen varios casos de subcontratación sobresaliente que se han efectuado recientemente; uno de estos casos es el de IBM Europa que en busca de la reducción de costos con esta herramienta hizo una reducción de planta de 100.000 a 60.000 empleados y aumentó los casos de subcontratación de 1.000 a 20.000.³

Existen varias definiciones de subcontratación, una de ellas es:

*“Realmente encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes y servicios. Significa utilizar el conocimiento, la experiencia y la creatividad de nuevos proveedores a los que anteriormente no se recurrían”*⁴.

Otro autor define la subcontratación como: *la práctica de transferir la planeación, administración y operación de ciertas funciones a una tercera parte independiente*⁵.

Varias circunstancias hicieron que la subcontratación se impulsara, como lo fue las nuevas herramientas administrativas llamadas *reingeniería*, *benchmarking*, y *desarrollo organizacional* entre otras.

La flexibilidad que se debe aplicar a la reingeniería ya que se debe estar abiertos al cambio, fue otro de los elementos fundamentales que ayudó a la subcontratación a popularizarse.

Las compras y abastecimientos públicos hechos en Europa también es uno de los grandes impulsores de la subcontratación, adjuntando proyectos estatales a organizaciones privadas. En la mayoría de los casos son la construcción de carreteras, la cual va acompañada de otros tipos de proyectos. Es tanta la fuerza de esta tendencia que ahora ocupa el 15% del PIB de la unión europea⁶.

³KRAKER Ferry Citado por, ROTHERY, Brian e Robertson IAN. Outsourcing: La subcontratación, LIMUSA, impulsores.2001, pág. 4

⁴ ROTHERY Brian y Robertson IAN. Outsourcing: La subcontratación, LIMUSA, impulsores.2001, pág. 4

⁵NEALE Paule Citado por ROTHERY Brian y Robertson IAN. Outsourcing: La subcontratación, LIMUSA, impulsores.2001, pág. 4 .

⁶ *Ibíd.* Pág. 22

La subcontratación crece de manera acelerada aún más que las mismas economías, lo cual se demuestran en casos como la administración de inmuebles, los servicios de restaurante y las maquilas manufactureras.

La importancia de la subcontratación y su implementación radica en que las empresas quieren concentrarse en las funciones que sean fundamentales y que den valor agregado a cada uno de sus productos y servicios, así pueden disminuir esfuerzos en actividades que no van directamente ligadas con las funciones y objetivos de la compañía.

1.1.1 SUBCONTRATACIÓN EN COLOMBIA

La apertura económica en los años de 1990 valoró el capital humano como pilar fundamental para la competitividad internacional de las organizaciones, estableciendo retos mayores para la gerencia de recursos humanos, donde se esperaba estrategias efectivas para la selección, motivación, lealtad, aprovechamiento del potencial de los trabajadores y creando una cultura propia para las condiciones a las que se irían a enfrentar.⁷

Con la prolongación de la crisis en el tercer milenio, las empresas buscan como mejorar su esquema de costos, sobre todo en los costos fijos que dejan sus empleados llevando a nuevas formas de contratación, lo cual aumenta la movilidad del capital humano de la organización. Algunas de ellas son:

- Contrato a término fijos
- Empleos temporales
- Cooperativas de servicios especiales⁸

Lo cual ha dificultado la gestión humana como proceso y se hace indispensable establecer estrategias para la motivación y crear un sentido de pertenecía en las organizaciones.

Un impulso fundamental en la implementación de la tercerización en Colombia fue la reforma laboral en 1990, debido a la entrada del neoliberalismo en nuestro país.

⁷CALDERÓN Hernández Gregorio, NARANJO Valencia Julia Clemencia, ÁLVAREZ Giraldo Claudia Milena, *la gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación, áreas de gestión humana en las organizaciones colombianas, universidad icesi, 2007. Pág.. 43*

⁸ *Ibíd.*

En dicha reformas se efectúan una serie de modificaciones al código sustantivo del trabajo, acompañado de disposiciones sobre la seguridad social y las relaciones entre empleador y empleados.

Los aspectos fundamentales en esta reforma fueron:

- Se establece la entrada de la apertura económica y que debería modernizar la industria colombiana
- Quería hacer menos rígida la relación empresa – trabajador, para que existiera un ambiente favorable para las empresas en el nuevo esquema económico.
- Creación del fondo de cesantías donde se administrarían estos recursos, que estimularía el sistema financiero con el movimiento de estos dineros.

Se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo tales como:

- Contrato a término fijo, contratos temporales y diferentes formas de subcontratación.
- Salario integral para personas que ganan más de 10 salarios mínimos.

Cambio en el régimen de cesantías:

- las cesantías empiezan hacer administradas por fondos de cesantías
- terminación de retroactividad de cesantías para los contratos de trabajo ejecutados después de la creación de la ley.⁹

En Colombia servicios como la vigilancia, procesos de selección, aseo, transporte de mercancía y contratación de personal entre otros, son los grandes crecimientos de la subcontratación en nuestro país.

⁹CONGRESO DE LA REPUBLICA, *Ley de reforma al código sustantivo del trabajo en Colombia 1990*.

Impactos sociales de subcontratación en Colombia

Condiciones de empleados:

Los empleados quienes tienen contrato laboral directo con alguna organización tiene una protección colectiva, lo cual los provee de estabilidad laboral, todas las prestaciones establecidas por la ley, protección en el área de salud ocupacional y otros beneficios que puede brindar la organización sindical o la empresa mismas.

Por el contrario los empleados subcontratados tienen menos estabilidad laboral y en casos como la contratación por prestación de servicios, deben pagar las prestaciones sociales desde su remuneración.

La realidad de la mayoría de personas subcontratadas es:

- Remuneración básica de ley, mientras que los empleados contratados directamente en muchos casos tiene un salario mínimo mayor que el establecido por ley.
- La jornada laboral de estos empleados es en promedio mayor al de los empleados contratados directamente, en casos deben doblar jornada laboral.
- No hay espacios de recreación.
- No tiene representación para mejorar sus condiciones laborales (sindicatos).

la subcontratación tiene un efecto perjudicial en los empleados colombianos, ya que desmejora la calidad de vida de cada uno de ellos a comparación con los empleados contratados directamente, las diferencias salariales y beneficiarias en el mismo cargo de trabajo crean desigualdad sociales e insatisfacción en los empleados.

En un país como Colombia, el cual tiene uno de los más altos índices de desigualdad con un coeficiente de gini de 55.9¹⁰, debe existir una política que promueva la una mayor homogeneidad en aspectos claves del país, como lo es el mercado laboral que es la base de ingresos de los colombianos.

¹⁰ Banco mundial, Indicadores del desarrollo mundial, s.a

Otro aspecto que está claramente afectado por la subcontratación es el adiestramiento adecuado del personal para la labor a desempeñar, ya que el trabajador subcontratado no suele ser capacitado adecuadamente, lo cual tiene varios efectos como el aumento de lesiones en trabajos donde la fuerza y la habilidad corporal sea fundamental, ineficiencia en los procesos debido a poco entrenamiento, lo cual limita la competitividad debido a que la subcontratación hoy se usa en partes muy importantes de las organizaciones.¹¹

1.2 CLIMA LABORAL

El clima laboral es un tema que se empieza a tratar cuando se reconoce la importancia de las personas, su relación y todo lo que ello repercute en la organización. El primero en estudiar este tema seriamente fue Kurt Lewin, un psicólogo a finales de 1800 el cual se interesó en la psicología de grupos y la interacción de las personas; este decía que la interacción entre las personas y el ambiente daba un comportamiento determinado las mismas, debido a eso Lewin llegó a afirmar que esos dos factores mencionados anteriormente son lo que ahora le llamamos clima laboral.¹²

En 1950 diferentes autores tienden a definir el clima laboral como la percepción que tiene las personas sobre la organización.

Los inicios verdaderos en el interés sobre el clima laboral, comenzaron cuando empieza la corriente cognitiva en la psicología, después de un cansancio de explicar el comportamiento humano desde la corriente conductista, por lo cual se empezó a ahondar mucho más sobre la influencia de la percepción en el comportamiento de las personas. Esta preocupación parte de que cada persona tiene una percepción distinta de las cosas y que la misma determina un comportamiento en la organización.

Von Gilmer y Forehand en los años 60 definieron el clima laboral como: los elementos de una organización que las describen y la distinguen de otras, dado

¹¹ ICEM COLOMBIA, *Tercerización o subcontratación un fenómeno de grandes dimensiones*, s.a. pag 62-64

¹²KURT Lewin, *Citado por, NAVARRO RUBÉN Edel y GARCÍA SANTILLÁN Arturo, clima y compromiso organizacional, facultad de derecho, economía y ciencias sociales, edición electrónica gratuita (2007), apartado 2.3.1 orígenes y definiciones clima laboral.*

que estos elementos duran en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas.¹³

Gracia y bedoya a su vez plantearon que el clima laboral es:

*“una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.*¹⁴

La importancia del concepto de clima organizacional, está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores.

Dentro de una organización se puede medir el clima laboral de tres formas; mirando el comportamiento de sus trabajadores y desempeño, haciendo entrevistas directas a los trabajadores y la tercera y más utilizada, es realizando una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello.¹⁵

Hoy el clima laboral es una parte muy importante en una organización y el desempeño de las personas está ligado al mismo, por lo cual los gerentes tratan de que exista un clima laboral agradable en las organizaciones que están a su mando cuando los mismos entienden al capital humano como parte esencial de la organización.

¹³TAGURI, Citado por, NAVARRO Rubén Edel y GARCÍA SANTILLÁN Arturo, clima y compromiso organizacional, facultad de derecho, economía y ciencias sociales, edición electrónica gratuita (2007), apartado 2.3.1 orígenes y definiciones clima laboral.

¹⁴, GARCÍA Y BEDOYA Citado por, NAVARRO Rubén Edel y GARCÍA SANTILLÁN Arturo, clima y compromiso organizacional, facultad de derecho, economía y ciencias sociales, edición electrónica gratuita (2007), apartado 2.3.1 orígenes y definiciones clima laboral.

¹⁵ CASTILLO ana maría, Universidad del Valle sede Palmira, citado en ESTUDIO DE CLIMA LABORAL “ALGUNOS APORTES A EL CLIMA ORGANIZACIONAL” UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA,(2013).

1.2.1 ESTUDIO DE CLIMA LABORAL “ALGUNOS APORTES A EL CLIMA ORGANIZACIONAL” UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA

En mayo del 2013 se hizo una propuesta a la dirección de la ejecución de un estudio del clima organizacional en la sede, con el fin de identificar los elementos que constituyen al mismo en la institución y las características que influyen en la percepción de los Trabajadores para poder implementar técnicas de comunicación asertivas para la toma de decisiones, manejo del conflicto y trabajo en equipo.

Se realizaron algunas sesiones de grupo, en las cuales se utilizaron diversas técnicas con el fin de identificar factores claves en la influencia del clima organizacional de la institución. Después de la aplicación de algunos instrumentos en las dimensiones de gestión institucional, retos individuales e interacción Se apreciaron los siguientes resultados con la respectiva escala.

CALIFICACIÓN NUMERICA	CALIFICACIÓN CUALITATIVA
7	EXCELENTE
6,0 - 6,9	BUENO
5,0 - 5,9	ACEPTABLE
4,0 - 4,9	REGULAR
3,0 - 3,9	MALO
0,0 - 2,9	PÉSIMO

Dimensiones	Promedio	Descripción
Gestión Institucional	5.1	ACEPTABLE
Retos Individuales	4.29	REGULAR
Interacción	4.66	REGULAR
Promedio General	4.6	REGULAR

Donde el clima de la institución fue percibido como regular, la gestión institucional fue la mejor calificada, lo cual según el estudio, quiere decir; que el personal de la

institución tiene una percepción aceptable de los servicios y el desempeño de la universidad como también sus estándares de calidad.

Los retos individuales fueron calificados de manera regular ya que el estudio arrojó que los empleados han tenido dificultad con el cambio de dirección y sienten al director ausente para el apoyo del mismo

La interacción fue calificada de manera regular ya que como lo dice el estudio la relación entre dirección y empleados no es fluida acompañada de falta de suministro de recursos y el reconocimiento limitado en la universidad.

Vale resaltar que los empleados se sienten sumamente orgullosos de pertenecer a la institución.

Algunas conclusiones del estudio fueron:

- El Clima Organizacional fue percibido por las personas encuestadas (29), que corresponde al 54% de los colaboradores de la sede, como *regular*, lo que indica que los colaboradores perciben un ambiente que no les parece adecuado en cuanto a los procesos, procedimientos y las relaciones entre las personas de la organización.
- Esta manera de percibir el clima organizacional ha incidido en las reacciones de los individuos y del grupo de colaboradores de la sede, en el año 2012, cuando se ha iniciado una nueva dirección.
- Los procesos de cambio en las organizaciones sociales conformadas por individuos, afecta de manera positiva o negativa la vida de las personas relacionadas a ellas y los grupos de colaboradores que la conforman. Se considera que este es el aspecto central evidenciado en este diagnóstico.
- Muchas son los niveles de estudio del impacto de los cambios en el comportamiento de las personas involucradas y de los grupos en la facilitación o no de los procesos de cambio, así mismo, en la identificación de las variables psicológicas (individuales o grupales) relacionadas con las

transformaciones organizacionales. Para el caso, este aspecto es fundamental y se identifica como resistencia al cambio.¹⁶

¹⁶ CASTILLO Ana María, Universidad del Valle sede Palmira, citado en ESTUDIO DE CLIMA LABORAL "ALGUNOS APORTES A EL CLIMA ORGANIZACIONAL" UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2013

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La sede Palmira de la universidad del Valle, contaba al inicio del segundo semestre de 2013 con 1724 y al inicio del 2014 con 1692 estudiantes. Desde mucho tiempo atrás hasta nuestros tiempos, ha tenido cerca de la totalidad de sus empleados subcontratados mediante la fundación Universidad del Valle Palmira, debido a diferentes factores, los cuales hacían que esta opción fuera la más viable para el funcionamiento inmediato de la institución en sus inicios.

Elementos como el presupuesto, la normatividad que rige a las sedes regionales de la universidad del valle, ligado a la centralización a la sede Cali, son elementos fundamentales, los cuales hacen tener ese tipo de contratación.

Debido a esto, la universidad tiene ciertas particularidades en su funcionamiento, como la renovación constante de los contratos, la alta rotación de profesores y administrativos lo cual repercute en su clima laboral y el bienestar de sus empleados, que también afecta a sus clientes externos.

Los diferentes efectos son:

- La no existencia de grupos de investigación.
- La dificultad para consultas a profesores en tiempos diferentes al horario de clase.
- Limitación de la formación al aula de clase.
- Dificultad para darle continuidad a procesos de largo plazo.
- No conformidad por el tipo de contrato en la mayoría de los empleados.
- Limitación al funcionamiento meramente operativo en la universidad.
- Alta rotación de personal administrativo y docente.

Todo esto, va acompañado de la percepción regular del clima laboral por parte de los empleados en la universidad, lo cual fue arrojado en el último estudio hecho en la sede.

Por lo anterior, en este trabajo se analizarán los efectos de la tercerización en los empleados en la universidad y como esto afecta su clima laboral.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Influye la subcontratación en la percepción que del clima laboral tienen los empleados de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014?

2.2 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es el tipo de contrato y vínculo laboral de los empleados de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014?

¿Cómo se percibe por parte de los empleados el clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014?

¿Influye la subcontratación en la percepción del clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Realizar un análisis de los efectos percibidos de la subcontratación en el clima laboral de la universidad del valle sede Palmira en el año 2014.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar el tipo de contrato y vínculo laboral de los empleados de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014.
- Evaluar cómo se encuentra la percepción del clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014.
- Identificar la influencia percibida de la subcontratación en el clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014.

4. JUSTIFICACIÓN

La subcontratación es una de las herramientas que se ha usado desde hace mucho tiempo, tiene diferentes efectos en diferentes organizaciones lo cual va ligado en la proporción y forma en la cual se usa.

Esta herramienta deja muchas interrogantes en diferentes aspectos, dependiendo del grado de subcontratación y rotación de los empleados subcontratados, ya que existen casos extremos en los cuales los empleados rotan por varias empresas en un mismo año.

Esto se convierte en un reto para la direcciones encargadas del personal, ya que se hace difícil la alineación de los empleados los cuales no se sienten propios de la organización, la alineación entendida como el sentido de pertenencia, la claridad de los objetivos de la organización y el trabajo en pro de los mismos, por parte de los empleados.

Otra definición de alineación es:

la creación de una visión común sobre el negocio, la determinación de los elementos de la cultura organizacional y algunas pautas generales de comportamiento, todos requeridos para el establecimiento de criterios de toma de decisiones, tales como valores, protocolos de comunicación, de dirección de equipos, competencias genéricas.¹⁷

La universidad del valle sede Palmira debido a su sistema de contratación, tiene un alto nivel de rotación en su planta administrativa y una mayor en su planta profesoral, los cuales son los implicados directamente con la formación de los estudiantes, la cual es una función sustantiva de la Universidad.

¹⁷ PARRA Jose Ernesto , *La alineación estratégica en la empresa, odinamica soluciones de adiestramiento y consultoría*, Mayo de 2011.

Con respecto al clima laboral, los empleados en el último estudio sobre el mismo, lo calificaron como regular. Este estudio se hizo en diferentes aspectos los cuales fueron: gestión institucional, retos individuales e interacción.¹⁸

Como se dijo anteriormente, el clima organizacional en la institución posiblemente no es muy bueno y esto puede estar influenciado por el tipo de contratación de los empleados acompañado de otros elementos. Un buen clima laboral significa mucho y acompañado de la alineación, podría potenciar y mejorar el rendimiento de los empleados que estén vinculados a la institución, lo cual repercute en los clientes externos que en este caso son los estudiantes, que de una manera u otra también se ven afectados por la tercerización.

La alineación es fundamental en cualquier organización, pero debido a la tercerización se hace algo compleja en la institución y por ende no se aprovecha un 100% la potencialidad de cada uno de los empleados en la entidad, los cuales no pueden seguir procesos a largo plazo, debido a su inestabilidad en la organización. Por lo tanto se reduce el crecimiento, la eficiencia de la organización y la consolidación de procesos, ya que un empleado no sabe si estará largo tiempo en la institución, impidiendo a los trabajadores trabajar en proyectos a largo plazo.

En la universidad existen casos de desvinculación de buenos profesores y administrativos que se ven obligados a irse de la institución debido a la inestabilidad laboral, lo cual afecta directamente la calidad en la institución y su clima organizacional.

Por lo dicho anteriormente, se hace pertinente un análisis sobre el tipo de contratación y su influencia en el clima organizacional en la sede de la institución universitaria, ya que puede ser base para tomar medidas para mejorar el bienestar de los empleados, lo cual repercute en el clima percibido por los mismos en la organización.

Ahora que la universidad tiene como objetivo a mediano plazo la creación de seccionales y la consolidación de su sistema de regionalización, la sede Palmira tendrá que evaluar el modo de contratación para desempeñarse eficientemente.

¹⁸CASTILLO Ana María, Universidad del Valle sede Palmira, citado en estudio de clima laboral “algunos aportes a el clima organizacional” universidad del valle sede palmira,2013.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO CONTEXTUAL

En 1962 empieza a operar la oficina de planeación de la universidad del valle, en un acto de consolidación de la organización como universidad regional y ampliación de cobertura, se plantea lo que fue los inicios del sistema de regionalización; El cual bosquejó llegar a unas ciudades intermedias las cuales serían: Palmira, Buga, Tuluá, Buenaventura, Zarzal, Cartago, Sevilla y Cali como sede central, algo que no se consolidó hasta varios años más adelante; en 1985 arranca el proyecto de regionalización contribuyendo al desarrollo social y económico de la región, donde las sedes definitivas son las nueve sedes actuales, las cuales son: Palmira, Buga, Tuluá, Caicedonia, Zarzal, Santander de Quilichao, Yumbo, Cartago y Buenaventura¹⁹. En octubre 1986 empezó el sistema de regionalización, con aproximadamente 750 estudiantes.²⁰

La Universidad del Valle sede Palmira está ubicada en el barrio Zamorano en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca, este barrio está ubicado al norte de la ciudad y tiene una población con raíces nariñenses, su estratificación está entre 1 y 3.

La Universidad del Valle Sede Palmira con influencia en los Municipios de: Candelaria, El Cerrito, Florida, Ginebra, Guacarí y Pradera. Inició actividades en 1986 con 84 estudiantes en 11 programas profesionales, en la modalidad presencial de ciclos básicos ya que después de este los estudiantes terminaban sus estudios en la sede central hasta 1992 donde se fortalece el sistema de regionalización.²¹

El día 11 de junio de 2009 se entregó oficialmente la nueva sede de la Universidad del Valle en Palmira, una edificación de tres pisos construida sobre un lote de 50.000 metros cuadrados, donado por el Ingenio Manuelita S.A. Después de 22 años de funcionar en el Municipio de Palmira y 11 años en el Coliseo de Ferias Álvaro Domínguez Vallecilla, son en promedio 1900 estudiantes que alberga la

¹⁹ORDOÑEZ burbano, Luis Aurelio, *universidad del valle 60 años 1945-2005 atando cabos en clave de memoria*, universidad del valle programa editorial, 2007, capítulo 3

²⁰*ibíd.* Capítulo 6

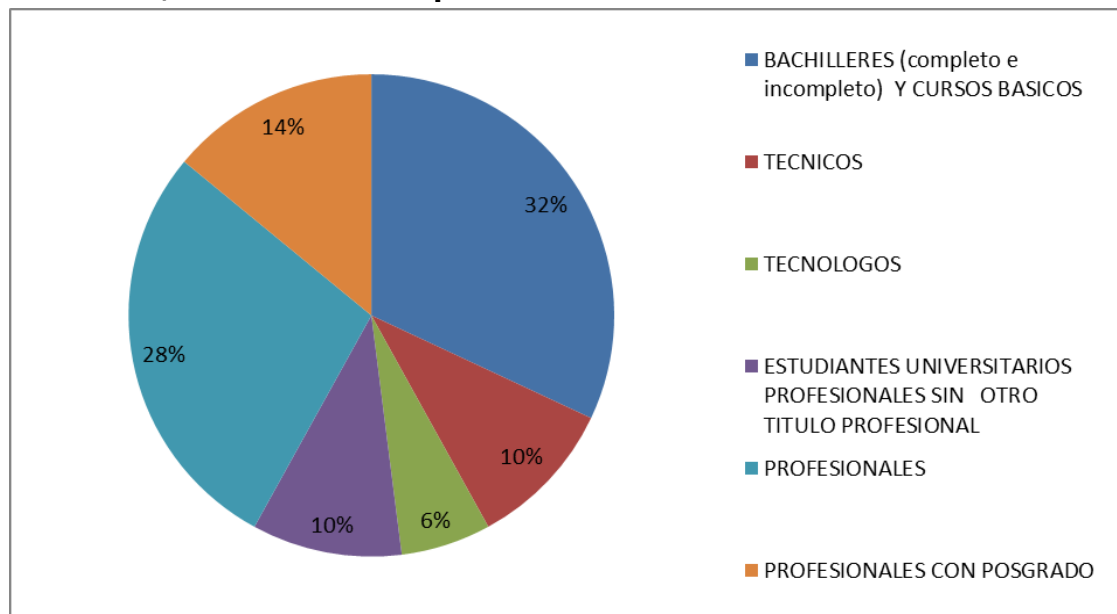
²¹ *ibíd.*

sede semestre a semestre, la cual cuenta con un espacio propio ubicado en el sector de La Carbonera.²²

Actualmente, esta Sede ofrece nueve programas académicos, entre ellos Administración de Empresas, Contaduría Pública, Ingeniería Industrial, Tecnología en Sistemas, Tecnología en Alimentos, Tecnología Agroambiental, Tecnología en Electrónica, Psicología y Licenciatura en Educación Física y Deportes.

La universidad tiene 50 empleados en la planta administrativas de los cuales 1 esta nombrado directamente por la universidad (nombramiento temporal), y los restantes están contratados a término fijo por la fundación universidad del valle Palmira (años 2013), las personas que conforman esta planta administrativa tienen todo tipo de nivel educativo; personal el cual no ha terminado sus estudios de bachillerato, bachilleres con cursos complementarios, tecnólogos, estudiantes universitarios, profesionales sin y con posgrados (especialistas, magister, doctores).²³

Gráfico 1; escolaridad empleados universidad del valle sede Palmira.



Fuente; Coordinación de recursos humanos Universidad del Valle Sede Palmira

²² *ibíd.*

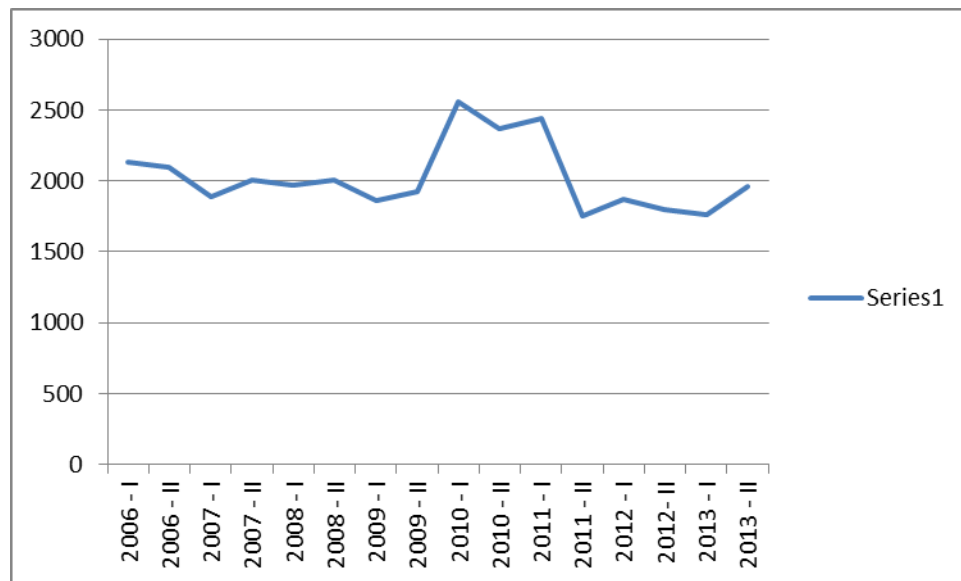
²³ Dirección universidad del valle sede Palmira (2013)

Respecto a la planta de profesores, la universidad contrató 120 profesores en el segundo semestre del 2013, los cuales en su totalidad son contratados como profesores ocasionales hora cátedra, pero estos profesores se pueden dividir en varias categorías los cuales son profesores nombrados por el magisterio lo cual significa que son profesores nombrados en otras instituciones educativas en su mayoría colegios, estos son un 12%. Profesores nombrados por la Universidad del Valle en la sede central los cuales sacan un tiempo para dictar clases en la sede Palmira (estos adquieren obligaciones con la sede semestre a semestre para dictar cursos en la universidad como profesores hora cátedra) 4%; por ultimo profesores que se dedican a múltiples actividades los cuales son 83%.²⁴

La gran mayoría de estos profesores tienen posgrado o lo están cursando.

La universidad del valle sede Palmira entre 2006-2013 ha contado con un promedio aproximado de 1900 estudiantes, de los cuales más del 60% son estrato 2.²⁵

Grafico 2; Fluctuación poblacional estudiantil:

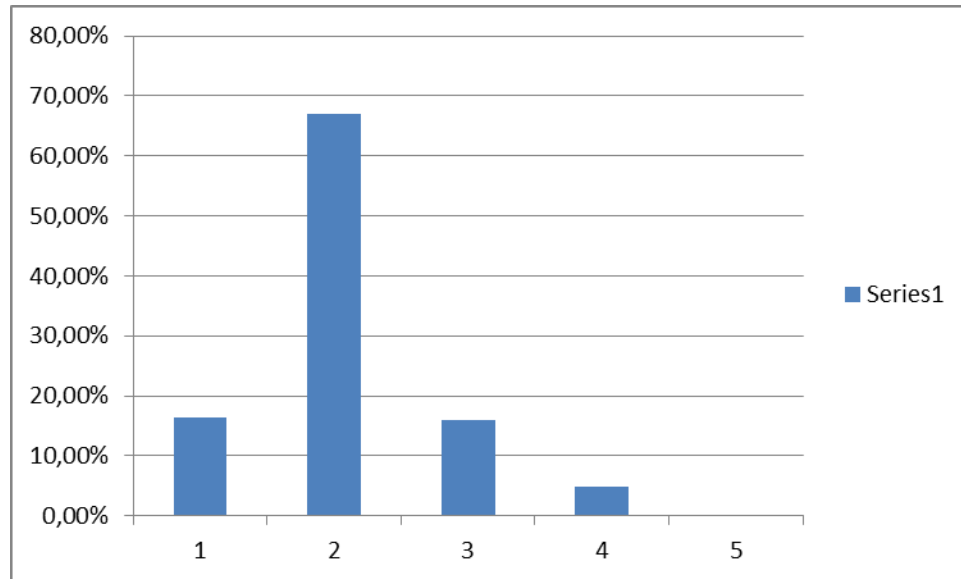


Fuente; Secretaría académica Universidad del Valle Sede Palmira

²⁴ *Ibíd.*

²⁵ *Ibíd.*

Grafico 3; Porcentaje estudiantes por estrato:



Fuente; Secretaría académica Universidad del Valle Sede Palmira

La sede Palmira no cuenta con grupo de investigación formalmente constituido, ya que un grupo está en proceso de aval y solo se han desarrollado investigaciones aisladas por parte de profesores de la planta administrativas, dada la totalidad de la tercerización de la planta profesoral.²⁶

FUNDACION UNIVERSIDAD DEL VALLE - PALMIRA

La fundación Universidad del Valle – Palmira, fue fundada con 36 empresas de la región, en compañía de la alcaldía de la ciudad; es una organización mixta sin ánimo de lucro, autónoma, regida por el derecho privado *que tiene por objeto social fomentar y promover las acciones que permitan gestionar recursos para el buen funcionamiento de la Universidad del Valle en la ciudad de Palmira.*²⁷, la cual es la encargada hoy en día de la tercerización de los profesores y la planta administrativa.

²⁶ *ibíd.*

²⁷ Dirección universidad del valle sede Palmira, 2014

Financiamiento universidad del valle sede Palmira

La universidad del valle sede Palmira tiene un presupuesto que es girado de la sede central en Cali a la fundación universidad del valle Palmira, ya que la universidad del valle sede Palmira como persona jurídica no existe, debido a eso tiene que existir un intermediario el cual en este caso es la fundación, la fundación cobra un porcentaje por la administración de los recursos el cual es el 2,2 % y estos son reinvertidos en la sede Palmira.

La universidad del valle sede Palmira obtiene otros recursos mediante la fundación los cuales los recibe por medio de extensión, convenio sena y otros. Estos son invertidos para el mejoramiento de la vida estudiantil y otros gastos como infraestructura.

Ingresos universidad del valle sede Palmira:

	2013	APROBADO	
		2014	% AUMENTO
FONDO COMU	\$ 1.961.588.737	\$ 1.982.948.000	1,09%
FONDO ESPECIAL	\$ 425.120.000	\$ 486.800.000	14,51%

El fondo común son los ingresos girados a la fundación universidad del valle Palmira por parte de la universidad del valle, el fondo especial son los ingresos propios de la fundación universidad del valle Palmira.

La universidad del valle sede Palmira no puede contratar al personal directamente debido a que no existe jurídicamente como se dijo anteriormente, por lo cual lo tendría que contratar la sede central, esto cuesta más que lo girado a la sede Palmira para su funcionamiento debido a escalafonamiento que tiene la universidad para su personal, por ende aumentaría el costo de funcionamiento de la sede.

Proporción de gastos del total de ingresos u.v.p

CONCEPTO	
SERVICIOS PERSONALES	84,82%
NÓMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO	19,07%
NÓMINA PERSONAL SERVICIOS VARIOS	5,93%

NÓMINA PERSONAL VIGILANCIA	2,02%
NÓMINA PERSONAL DOCENTE	57,53%
PERSONAL INDIRECTO	0,27%
GASTOS GENERALES	10,59%
MATERIALES	0,66%
SERVICIOS PUBLICOS	0,05%
MANTENIMIENTO	1,77%
SERVICIOS NO PERSONALES	8,11%
BIENESTAR	1,76%
INVERSIÓN	0,00%
ADMINISTRACIÓN CONTRATO	2,83%

La universidad del valle sede Palmira se gasta más del 80% de sus ingresos en personal, lo que aumentaría drásticamente si se nombran directamente a los docentes debido a que entrarían en la clasificación salarial de la universidad del valle.²⁸

²⁸ COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2014

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Los siguientes son términos fundamentales para el desarrollo de la investigación:

Outsourcing: outsourcing, tercerización o subcontratación según Peter Bendon Samuel del centro de outsourcing de los estados unidos “es cuando una organización transfiere la propiedad de uno de sus procesos a un tercero”²⁹, la subcontratación es simplemente la contratación de un tercero, para que el haga una actividad de la organización.

Cultura organizacional: *conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización. Es el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo*³⁰.

Clima laboral: *El concepto de clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, al ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.*³¹

Ambiente de trabajo: el ambiente de trabajo son las condiciones asociadas a lo que se vive dentro del trabajo, se componen de todas las circunstancias que incide en la actividad dentro de la oficina.³²

Alineación organizacional: sentido de pertenencia, la claridad de los objetivos de la organización y el trabajo en pro de los mismos por parte de los empleados, también entendida como:

la creación de una visión común sobre el negocio, la determinación de los elementos de la cultura organizacional y algunas pautas generales de comportamiento, todos

²⁹ SCHNEIDE ben, *outsourcing, outsourcing la herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios*, norma(2004), pág. 31

³⁰ ZAPATA domínguez Alvaro , RODRIGUEZ RAMIREZ Alfonso, *gestión de la cultura organizacional*, Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración, 2008, *capítulo 5 antropología de la cultura*. pág. 223

³¹ RODRIGUEZ DARIO, *diagnostico organizacional*, Alfaomega, 2005., capítulo 9: pág. 135

³² Definición. <http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/>

*requeridos para el establecimiento de criterios de toma de decisiones, tales como valores, protocolos de comunicación, de dirección de equipos, competencias genéricas.*³³

Neoliberalismo:

*Conjunto de ideas políticas y económicas capitalistas que defienden la no participación del estado en la economía, dejando por fuera cualquier injerencia gubernamental, fomentando así la producción privada con capital único sin subsidio del estado. De acuerdo a esto, debe haber plena libertad de libre comercio, ya que este principio garantiza el crecimiento económico y social.*³⁴

Planta administrativa: en este caso definiremos planta administrativa como el personal que desempeña funciones para el funcionamiento operativo de la universidad y que en algunos casos puede hacer la función de docente.

Docente: individuo que se dedica a la enseñanza o que hace acciones de enseñar, el docente es la persona que trasmite el conocimiento de una ciencia o arte, debe este debe tener habilidad es sobre lo enseñado.

Planta profesoral: persona que su única relación con la universidad es el de ser docente

Hora cátedra y ocasionales: docentes particulares que prestan sus servicios a la universidad en momentos determinados, estos no son empleados públicos y no hacen carrera docente y su vinculación se hace a conformidad.³⁵

Fundación universidad del valle Palmira: es una organización mixta sin ánimo de lucro, autónoma, regida por el derecho privado *que tiene por objeto social fomentar y promover las acciones que permitan gestionar recursos para el buen funcionamiento de la Universidad del Valle en la ciudad de Palmira.*³⁶, entidad en

³³PARRA Jose Ernesto , *La alineación estratégica en la empresa, odinamica soluciones de adiestramiento y consultoría*, 2011.

³⁴ *Conceptos de, definición de. Conceptos y definiciones para un trabajo.*

³⁵MOLINA Manuel Alejandro, *concepto jurídico sobre vinculación hora cátedra, Universidad distrital Francisco José de Caldas*, 2009 .pág. 2

³⁶ *Dirección universidad de valle sede Palmira*,2014

cargada de la contratación de docente y planta administrativa que no está directamente vinculados por la universidad.

Sede: lugar donde está establecido una sucursal de la Universidad del Valle.

Sede Meléndez: sede central administrativa y académica de la Universidad del Valle.

Sede san Fernando: sede no central ubicada en la ciudad de Cali.

Sede regional: cualquier sede que este fuera de la ciudad de Cali.

Sistema de regionalización: sistema descentralizado educativo que coordina las sedes regionales con la central.

Persona natural: *"Son personas naturales todos los individuos de la especie humana cualquiera sea su edad, sexo, estirpe o condición"*

En lo que se refiere al registro mercantil persona natural es aquel individuo que actuando en su propio nombre, se ocupa de manera profesional de alguna o algunas de las actividades que la ley considera mercantiles, por ejemplo la adquisición de bienes a título oneroso con destino a enajenarlos de igual forma, y la enajenación de los mismos; la intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales, los actos de administración de las mismas o la negociación a título oneroso de las partes de interés, cuotas o acciones; el recibo de dinero en mutuo a interés, con garantía o sin ella, para darlo en préstamo, y los prestamos subsiguientes, así como dar habitualmente dinero en mutuo a interés; etc..³⁷

Persona jurídica: *"Se llama persona jurídica a una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente"*³⁸

³⁷ Congreso de la republica de Colombia , ley 1429 de 2010

³⁸ ibid

Contrato de trabajo: contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continua de dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.

Contrato a término fijo: es aquel contrato que tiene un tiempo establecido de terminación.

Contrato a término indefinido: contrato sin una fecha de caducidad establecida previamente.

Estudiante: toda aquella persona que esta matriculada financiera y académicamente en la universidad del valle sede Palmira.

5.3 MARCO TEÓRICO

Se abordara las variables de clima laboral y subcontratación por separado, ya que se encontró muy poca bibliografía que involucre estas dos de manera conjunta.

5.3.1 Outsourcing:

El outsourcing, subcontratación o tercerización como es llamado en diversos casos, tiene dos categorías llamadas outsource y outsourcing que se definen así:

*Outsource es un servicio exterior a la compañía como una extensión de los negocios de la misma, pero que es responsable de su propia administración.*³⁹

Outsourcing es la acción de recurrir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se hacía dentro de una compañía.

Algunas razones que dan *rothery* y *robertson* para usar el outsourcing son⁴⁰:

- Disminuye el control de los gastos operacionales.
- Evitar la destinación de dineros en trabajos que no son la esencia de la empresa.
- Énfasis y eficiencia en acciones complicadas.
- Enfocar mejor la empresa.
- Permite Acceder mejor a cabidas de clase mundial al contar con proveedores mundiales.
- Acelerar los beneficios de reingeniería al enfocarse en proceso más concentrados.
- División de riesgos entre proveedores y empresa.
- Facilidades para destinar dineros en otras actividades.
- Busca una colaboración rápida y directa entre el cliente y el proveedor.

³⁹ROTHERY, Brian y ROBERTSON, Ian. *Outsourcing: La subcontratación*, LIMUSA, 2001. Pág. 4-6

⁴⁰ *ibíd.* Pág. 26-33

Brian Rothery y Ian Robertson identifica que la ventaja competitiva y la esencia de la organización no se debe subcontratar. Establece cuales son las funciones que se han subcontratado tradicionalmente las cuales son: ⁴¹

- Suministro de materiales y componentes
- Servicios generales
- Tecnología informática
- Consultoría y capacitación

La subcontratación tiene unas etapas para su buena implementación las cuales son: ⁴²

- Inicio del proyecto, se establecen todo los criterios de evaluación como los recursos.
- Evaluación, se examinan los alcances como la factibilidad del proyecto
- Planeación detallada, se establece detalladamente los requisitos y lo necesario para el arranque del proyecto.
- Contratación del servicio, se contrata un agente como resultado de un concurso o licitación.
- Transición, periodo de traspaso de responsabilidades de la empresa al agente.
- Evaluación periódica y evaluación del proyecto.

Se aconseja que la organización se debe centrar en lo que hace mejor y gastar todo su esfuerzo en ello y tercerizar lo demás, o sea que lo que la organización hace mejor y es la fuente de diferenciación no se debe subcontratar de ningún modo ⁴³.

⁴¹ *Ibíd.* pág. 61-69

⁴² *Ibíd.*

⁴³ PETERS Tom Citado por, ROTHERY, Brian y ROBERTSON Ian. *Outsourcing: La subcontratación*, LIMUSA, 2001, definiciones

Las funciones que las organizaciones prefieren subcontratar son las que son comunes para la mayoría y no constituyen su esencia, las funciones que se pueden subcontratar más fácilmente son:⁴⁴

- Aquella que hacen un uso intensivo de recursos- gastos corrientes o inversiones de capital.
- Áreas relativamente independientes.
- Servicios especializados y servicios de apoyo.
- Aquellas con factores fluctuantes en carga y rendimientos.
- En aquellas que están sujetas a un mercado fluctuante y donde es costoso reclutar, capacitar y tener personal.
- Aquellas con tecnologías cambiantes, que requieren una gran inversión.

Establecen actividades claves que no se deben subcontratar a menos que se haga una evaluación rigurosa y la mismas se a positiva.⁴⁵

- Administración de planeación estratégica.
- Administración de finanzas.
- Administración de la consultoría gerencial.
- Control de proveedores.
- Administración de calidad y administración ambiental.
- La supervisión de la satisfacción de los requisitos del mercado y reglamentarios.

Hay riesgos relevantes en cuestiones de subcontratación que afectan a la organización, los cuales deben ser considerados antes de tomar la decisión de subcontratar, como lo es la inconformidad del personal, no tomar en cuenta la legislación como también el plagio de la ventaja competitiva, la creación de negocios similares, inconformidad de los usuarios o clientes por elementos no considerados en la subcontratación.

Otros riesgos son: ⁴⁶

⁴⁴ROTHERY, Brian y ROBERTSON, Ian. *Outsourcing: La subcontratación*, LIMUSA, 2001, pág. 66

⁴⁵ *Ibíd.* Pág. 63

- Negociación de un contrato poco adecuado.
- Difícil elección del proveedor.
- Riesgos debido a fallos en los proveedores.
- Puede producirse una excesiva dependencia de empresas externas.
- Fallas en los sistemas de control contractuales.
- Riesgos inherentes al manejo de los Recursos Humanos por parte del contratista que pueden afectar indirecta o indirectamente a la empresa.
- Puede verse amenazada la confidencialidad

5.3.2 Clima organizacional:

El estudio del clima laboral es bastante complejo debido a que tiene varios niveles. En las definiciones modernas existen dos tipos de climas; el psicológico y el organizacional, el primero es relacionado con el individuo en general y el segundo relacionado al ambiente vivido en las organizaciones, estos son aspectos multidimensionales el cual los percibe el empleado en la organización.

La organización puede tener varios climas, los cuales se pueden formar en diferentes departamentos o niveles, todo esto debido a los diferentes aspectos que se pueden vivir en un lugar y otro acompañado de la variedad de personas que están dispersas en la organización.⁴⁷

El clima como la percepción de cada individuo referente a lo vivido en una organización, tiene un gran nivel de influencia en el comportamiento y desempeño de las personas que forman la organización, debido a esto es un elemento de estudio organizacional para su intervención y mejoramiento.

El clima laboral es una de las variables para el aumento de la productividad y la eficiencia de una organización, este es el componente el cual hace interactuar el conocimiento y la cultura, elementos que juntos pueden formar una ventaja competitiva y siendo una gran arma para el éxito de una organización.

El clima organizacional es un sub contexto el cual está compuesto por individuos y elementos físicos los cuales influyen directamente en el mismo, este está compuesto por algunos elementos los cuales son:

⁴⁷KOYS y DECOTIIS citado por VEGA dra. chiang, maría margarita, NUÑEZ partido, antonio, HUERTA rivera, patricia carolina, efecto del clima organizacional en la auto eficacia de los docentes de instituciones de educación superior, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bio-Bio Concepción, s.a. pág. 62

- General: aspectos sociales, económicos, legales y tecnológicos. Estos influyen a largo plazo en todo el ámbito estratégico de la organización.
- Operativos: está conformado por los clientes, trabajadores y proveedores, su influencia es mucho más rápida que el elemento general en los aspectos considerados por la dirección.
- Interior: son los elementos que influye en los aspectos considerados por la dirección pero provienen únicamente del interior de la organización a diferencia de los otros dos elementos. Por ejemplo: estructura organizacional, historia, personal, Etc. todo lo que provenga del interior de la organización.

Estos elementos pueden ser manipulados e influenciados para el desarrollo de un ambiente favorable para el éxito de la organización.⁴⁸

Sohi plantea que:

*En las organizaciones se requiere de un clima motivador que contribuya a que los trabajadores logren los objetivos individuales y organizacionales esperados, además de lograr la satisfacción laboral con esos resultados. Este reto requiere de la identificación de aquellos factores del clima laboral que inciden positiva o negativamente en la satisfacción de los trabajadores.*⁴⁹

Un elemento que va ligado al clima organizacional es la justicia laboral, la cual se define como lo que es justo o no en cuestiones laborales para el trabajador.⁵⁰

En elementos como:

⁴⁸ GUADALUPE Salazar José, ESTRADA Guerrero Julio Cristóbal Pupo, MACHADO Yadira Bárbara Rodríguez, Rubén Cañedo Andarías, *clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*, Ciencias Médicas (2000). pág. 3

⁴⁹ SOHI Citado por, PÉREZ Juana patla, TORRES Edgar Martínez, Hernández Rosalía, *el clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral*, Revista Internacional Administración & Finanzas, v. 5 (5) p. 1-19 (2012)

⁵⁰ NIEHOFF y MOORMAN, Citado por, PÉREZ Juana patla, TORRES Edgar Martínez, Hernández Rosalía, *el clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral*, Revista Internacional Administración & Finanzas, v. 5 (5) p. 1-19 (2012)

- a) la distribución de procedimientos y decisiones que involucran a los trabajadores.
- b) el trato que reciben los empleados.
- c) las normas y políticas que establecen los procedimientos y decisiones relacionados con Los trabajadores.

La justicia laboral es un aspecto que debe tenerse en cuenta ya que este puede afectar el rendimiento de los empleados debido a la percepción de equidad o inequidad de cada uno.

El clima organizacional es un aspecto propio de la organización ya que es su personalidad, como lo son las características propias del individuo, por lo cual el clima tiene unas variables a considerar que son:

- Variables del ambiente físico, como lo son espacio físico, condiciones de ruido, calor, planta, calor, maquinaria etc.
- Variables estructurales, como lo es el tamaño de la organización, estructura organiza, estilo de dirección.
- Variables del ambiente social, como el compañerismo, conflictos personales o interdepartamentales, comunicación etc.
- Variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, ausentismos, rotación, satisfacción laboral, tensión y estrés.

Las variables mencionadas anteriormente son las que estructuran el clima laboral, pero el clima laboral lo constituyen la percepción de las personas involucradas en las variables mencionadas, el mismo tiene unas características las cuales son:

- Las variables que están involucradas en el clima laboral guardan relación con el ambiente laboral.
- El clima laboral tiene una cierta perduración con pocos cambios, pero este puede tener cambios bruscos ligados a las decisiones que se tomen en la organización.
- El bienestar del clima laboral va ligado al comportamiento de las personas involucradas en el, si el clima es bueno las personas tendrán un mejor desempeños y viceversa.

- El buen clima laboral repercute en la identificación de los individuos hacia la empresa, entre mejor sea el mismo las personas tienden a identificarse más con la institución.
- El clima organizacional se ve afectado por el comportamiento y las actitudes de las personas en la organización.
- Variables como el tipo de gestión, políticas y planes de gestión afectan directamente el clima organizacional.
- La alta rotación de los empleados puede mostrar un no muy bueno clima laboral.

Para conseguir un cambio no perecedero en el clima laboral se hace necesaria la intervención en más de una de las variables mencionadas ya que si no es así, lo más posible es que el cambio no perdure en el tiempo.⁵¹

Likert establece cuatro sistemas de organización y cada uno de ellos con un clima organizacional.

- **Autoritario:** sistemas que abunda la desconfianza, las decisiones son centralizadas por las altas esferas de la organización las cuales son difundidas de manera burocrática.
- **Paternalista:** las decisiones son tomadas por la cabeza de la organización pero se concede un nivel de flexibilidad mayor a los miembros subordinados de la organización, este sistema se caracteriza por un sistema estable.
- **Consultivo:** las decisiones específicas son tomadas por los mandos medios, es un esquema descentralizado, sigue existiendo la jerarquía. su clima es de confianza y tiene altos niveles de responsabilidad.
- **Participativo:** la toma de decisiones se encuentra distribuido en diferentes lugares de la organización, la comunicación es tanto vertical como horizontal. El clima de estas organizaciones es de alto compromiso con la organización y sus objetivos.⁵²

⁵¹RODRÍGUEZ dario ,diagnostico organizacional, Alfaomega, 2005, capítulo 9: "diagnóstico del clima organizacional"

⁵² *ibíd.*

La teoría de la jerarquía de las necesidades las cuales van de manera ascendente siendo más prioritarias las de las base, según el son base para la auto superación y la motivación de las personas, pero para esto existe un proceso, el cual la personas empieza satisfaciendo las necesidades básicas y en consecuencia empieza a buscar la satisfacción de la siguiente necesidad hasta llegar a la base de la pirámide.

La base de la pirámide son las necesidades fisiológicas las cuales se refieren a las necesidades biológicas como los son techo, comida, agua, sexo, respirar etc.

Siguen las necesidades de seguridad las cuales hacen referencia a la estabilidad del individuo, en estas se incluyen, ingresos, recursos, familia, salud etc.

El siguiente escalón son las de necesidad de amor, afecto y pertenecía, estos van orientados a la aceptación en un grupo social como lo puede ser la familia y diferentes grupos sociales.

Siguen la necesidad de estima la cual busca el reconocimiento hacia la persona, el respeto por los demás y su autoestima, esta necesidad está dividida en dos subcategorías las cuales son:

- Inferior: que alberga el respeto por los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria y reconocimiento.
- Superior: necesidad de respeto por uno mismo, incluye sentimiento de confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

Por último está la necesidad de auto realización, el describe esta necesidad como el hacer lo que la persona sabe hacer, la explotación del potencial de la persona en una actividad.⁵³

Estas necesidades establecidas por Maslow pueden ser un factor influyente en el clima laboral, el tipo de organización puede influir en la superación de las mismas o simplemente ser un impedimento para llegar a la cúspide de la pirámide, los esquemas de participación e involucración son claves para la motivación y la auto realización del personal laborante en la organización.

⁵³MASLOW Citado por, QUINTERO Angrita José Rafael, *teoría de las necesidades de Maslow, universidad fermin toro 2011.*

Dimensiones para ser medida a la hora de diagnosticar el clima laboral.⁵⁴

- Estilo de autoridad, como se aplica el poder en la organización.
- Esquema de motivación.
- Esquema de comunicación.
- Procesos de influencia, forma en que las personas toman como suyas las metas de la organización.
- Proceso de tomas de decisiones.
- Proceso de planeación.
- Procesos de control.
- Formas de establecer objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.

Otras dimensiones consideradas por Litwin y Stringer son⁵⁵:

- Estructura organizacional.
- Remuneración.
- Riesgos y toma de decisiones.
- Apoyo.
- Conflicto.

Existen también dimensiones las cuales van relacionadas a la relación individuo organización. Rodríguez afirma que estas son⁵⁶:

- Estructura organizacional
- Relaciones humanas
- Recompensas
- Autonomía

Estas dimensiones pueden ser medidas mediante entrevista, observación o encuesta.

Frederick Herzberg establece en su teoría motivacional dos factores los cuales afectan el comportamiento de las personas, los que son⁵⁷:

⁵⁴LIKERT Citado por, RODRIGUEZ dario, *diagnostico organizacional*, Alfaomega, 2005,Citado, pág. 135 -154

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ RODRIGUEZ DARIO, *diagnostico organizacional*, Alfaomega, 2005.Diagnóstico, pág. 135-154

⁵⁷ HERZBERG Frederick, *teoría de dos factores herzberg*, biblioteca virtual, s.a.

- Higiénicos: este factor se refiere a las condiciones de trabajo y el ambiente que rodea al personal, estos elementos son incontrolables para las personas que laboran en una organización, debido a que están controladas por la dirección y administración de la organización. Estos son elementos como: remuneración, beneficios sociales, relación con directivas y forma de gerencia de las mismas, elementos físicos, políticas empresariales, clima organizacional, reglamentos internos, prestigio y seguridad o estabilidad del empleado.

Para aumentar la productividad se usan diferentes políticas, elementos, incentivos con el fin que el empleado cambie su tiempo por trabajo, por lo cual fueron considerados los factores higiénicos, los cuales son factores externos al empleado, también deben considerarse el castigo como motivación negativa.

Los factores higiénicos cuando son satisfechos totalmente, sirven para que el empleado no esté insatisfecho o simplemente eleva la satisfacción por poco tiempo, pero cuando estos no están satisfechos generan desmotivación por parte de los empleados.

Los factores que aumentan la satisfacción de manera profunda son los motivacionales, los cuales cuando son excelentes aumenta la satisfacción de los empleados y cuando no son tan buenos neutralizan la insatisfacción de los empleados.

Los factores *motivacionales* según Herzberg están relacionados con el tipo de cargo que desempeña el empleado y las actividades del mismo, este elemento está directamente relacionado con la satisfacción del trabajo y el sentimiento que tienen los empleados por las actividades que desempeñan, acompañado del crecimiento personal y la responsabilidad que le acarrea el este, el diseño de los cargos van relacionado con la eficiencia y eficacia de la organización, dejando de lado la creatividad del individuo y su crecimiento personal, debido a esto las tareas realizadas por el individuo reflejan un beneficio a la rentabilidad pero no al crecimiento personal lo que genera desmotivación.

El autor plantea que la insatisfacción y la satisfacción son causadas por elementos distintos afirmando que lo opuesto de la satisfacción es la no satisfacción y no la insatisfacción

El cumplimiento de estos factores en los empleados trae unos beneficios para la eficiencia de la organización, aumento de la productividad, disminución de rotación y ausentismos.

Pero tiene unos aspectos negativos como el aumento de ansiedad en los empleados y sentimiento de explotación.

5.4 MARCO JURIDICO

Para el caso de este estudio, son aplicables las normas laborales contenidas en el Código Sustantivo del Trabajo (CST). Las siguientes definiciones jurídicas son necesarias para el desarrollo y claridad de la esta investigación:

Persona natural:

*Persona Natural Comerciante es aquella que ejerce dicha actividad de manera habitual y profesional a título personal. Dicha persona asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.*⁵⁸

Persona jurídica: “Se llama persona jurídica a una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.”⁵⁹

Servidor público: personas que labora al servicio del estado (miembro de entidades públicas).⁶⁰

La ley 50 por la cual se introduce reformas al CST y se dictan otras disposiciones establece que para la existencia de un contrato laboral deben haber tres elementos los cuales son:⁶¹

- La actividad personal del trabajo.
- Subordinación de los empleados hacia el empleador.
- Remuneración de la actividad.

⁵⁸ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, código civil colombiano ley 820 de 2003, artículo 74.

⁵⁹ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, ley 1429 de 2010.

⁶⁰ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, Ley 50 congreso de la república de Colombia.

⁶¹ ibíd.

Contrato de trabajo: contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continua dependencia o subordinación de la segunda mediante remuneración.⁶²

Contrato a término fijo: es aquel contrato que tiene un tiempo establecido de terminación menor a 3 años y que siempre es por escrito, si este es menor a un año podrá renovarse hasta 3 veces, después de ello la renovación no podrá ser menor a un año.

Un contrato de trabajo se puede suspender por:

- Fuerza mayor.
- Por muerte o inhabilidad del empleador, cuando se habla de una persona natural.
- Por suspensión temporal de actividades o clausura de la empresa por cuestiones económicas o técnicas hasta por 120 días autorizada por el ministerio del trabajo.
- Por licencia o permiso por un tiempo determinado concedido por el empleador.
- Cuando el empleado tiene que pagar el servicio militar.
- Por detención del trabajador.
- Por huelga declarada (condiciones ley 50).

Contrato a término indefinido: contrato sin una fecha de caducidad establecida previamente.⁶³

Profesores de carrera universidad del valle: son docentes con dedicación exclusiva medio tiempo o tiempo completo, los cuales son empleados públicos y no son de libre remoción a menos que estén en periodo de prueba.⁶⁴

Profesores hora cátedra: los profesores hora cátedra son profesores que están ligados a la universidad por horas de trabajo, los cuales tiene uno o más cursos

⁶²CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, *Título 1 Contrato Individual de Trabajo, capítulo 1 Definición y Normas Generales*

⁶³ Ibid.

⁶⁴UNIVERSIDAD DEL VALLE ,consejo superior, acuerdo no. 005Octubre 21 de 2005“Por el cual se reforma el Acuerdo 006 de 1995, Estatuto Profesoral, de la Universidad del Valle”,2005.

por un periodo o dos, esto es apoyado por una resolución y su remuneración se efectúa con base en las horas trabajadas.⁶⁵

Profesores ocasionales: son profesores que están dedicados tiempo completo o medio tiempo a la universidad con un contrato menor a un año, su servicio está apoyado por una resolución.

Profesores visitantes: los profesores visitantes son aquellos que están vinculados a otra institución y debido a un acuerdo en un momento determinado están realizando actividades en la universidad del valle.

Profesores ad-honorem: son profesores que no reciben remuneración y están vinculados por una resolución.

Los profesores hora cátedra, ocasionales, visitantes y ad-honorem debido a que no son servidores públicos están incapacitados para realizar cargo de dirección académica o académica administrativa en la universidad del valle.

Para vincularse a la universidad del valle en cualquiera de la tipología profesoral debe tenerse título profesional universitario, para ser profesor de carrera de la universidad se debe haber ganado el concurso de docente.⁶⁶

⁶⁵ Ibíd.

⁶⁶ ibíd.

6. METODOLOGIA

6.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio realizado es un estudio exploratorio descriptivos debido a que hay poca información y el tema ha sido poco estudiado; si bien se aplican pruebas correlacionales. Esta investigación involucra dos variables:

- Subcontratación.
- Clima laboral.

Estas variables serán analizadas en el contexto de la universidad del valle sede Palmira, Se analizara si una variable está directamente ligada a la otra o si simplemente se pueden ver como variables aisladas.

Se analizó la dependencia de estas variables y cómo se afectan las mismas en cualquier fluctuación.

6.2 Tipo de muestra:

Se establece una muestra aleatoria simple, ya que nos interesa saber la percepción de los empleados administrativos y de la planta profesoral, lo que nos llevará a hacer un análisis conjunto, estableciendo las diferencias, inconformidades y las dificultades debido al tipo de vinculación en particular.

La población son 132 personas vinculadas a la universidad de las cuales 50 son administrativos y 82 son profesores.

Formula estadística de muestra finita

$$\frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

K= nivel de confianza que en este caso se establecerá de 95%.

N= total de población que será estudiada, la cual es de 132 personas.

e= error de muestra deseado lo cual es el porcentaje de error que pueden tener los resultados del estudio, en este caso usaremos un error de 95%.

P= porcentaje de individuos que poseen las características pertinentes para el estudio, debido a que conocemos la población la cual tiene un registro y una base de datos en este caso se estableció 98%.

Q= porcentaje de individuos que no poseen las características pertinentes para el estudio, la cual se determina con la formula $Q = (P-1)$ los cual es igual a 2%.

Al desarrollarse la formula la muestra es establecida de 25 personas a las cuales se les aplicara el instrumento, para efectos de confiabilidad se aplicaran 29 encuestas.⁶⁷

6.3 Instrumento:

Se usó la encuesta como instrumento, la cual se divide en 2 partes, la primera que va de la pregunta 1 a la 6; esta parte es la encargada de identificar todas las características demográficas pertinentes para el estudio, cada uno de las preguntas cuenta de 2 a 5 alternativas de elección.

La segunda etapa que va de la pregunta 7 a la 19, hacen referencia a las variables de subcontratación y clima laboral, en estas preguntas se usa una escala likert de 1 a 5, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Para motivos de análisis, 1 también equivale a muy malo y 5 a excelente.

⁶⁷ TORRES Mariela, tamaño de una muestra para una investigación de mercado, Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar, Boletín Electrónico No. 02.

6.3.1 Tabla de equivalencia de resultados

1	Totalmente en desacuerdo.	Muy malo
2	En desacuerdo.	Malo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	Regular
4	De acuerdo	Bueno
5	Total mente de acuerdo	Excelente

6.3.2 Objetivo del instrumento

El instrumento tiene como objetivo establecer el tipo de vinculación que tiene el personal docente, administrativo y de servicios de la universidad del valle sede Palmira y como este influye en el clima laboral de la institución.

6.4 Dimensiones, variables e ítems:

No	DIMENSION	Variable	Ítems
1	Sub-Contratación	- Tipo de vinculación - Tipo de contrato - empresa que efectúa la tercerización - tiempo de contrato. - satisfacción con el tipo de contrato - afectación en la calidad de servicio - limitación por el tipo de contrato - Trabajo en otras organizaciones	1,, 4 3 5 7, 11 12 2

2	Cima laboral	• Percepción del clima laboral • Afectación del tipo de contrato en el clima laboral • Rotación laboral • Crecimiento y aspiraciones profesionales • alineación con la universidad del valle sede Palmira • antigüedad.	8 , 9,13 15,14 16,17,18 10 6
---	--------------	--	---

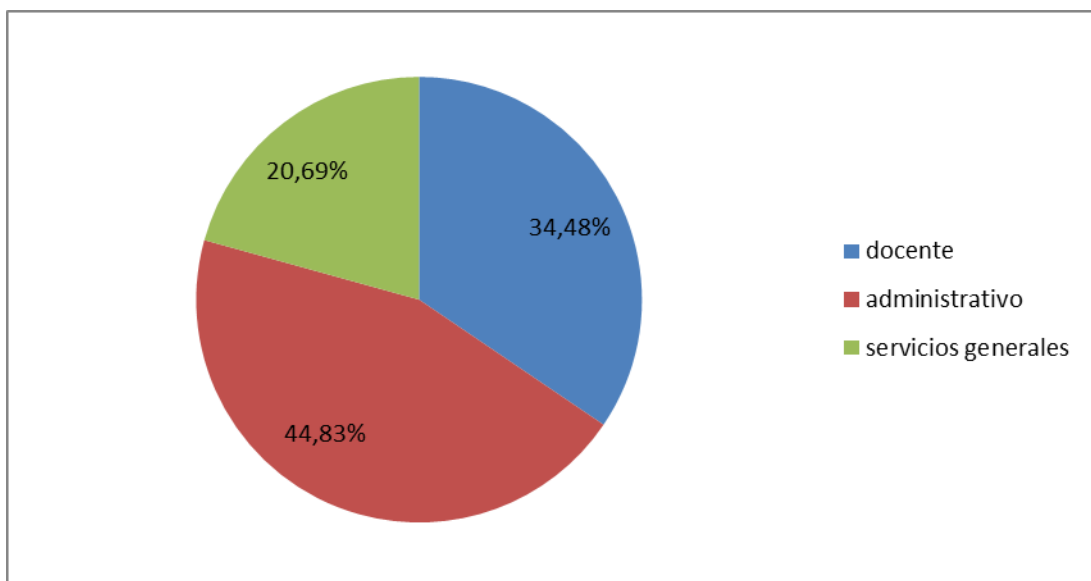
6.5 procedimiento

Para la aplicación del instrumento, se abordan a cada uno de los empleados en su lugar de trabajo, dependiendo del nivel de escolaridad se les permite responder la encuesta solos o con el apoyo del encuestador el cual hace el papel de explicar las preguntas en el caso que sea necesario.

En algunos caso se deja la encuesta para que sea devuelta en los días siguientes, esto depende de la disponibilidad de tiempo del empleado.

7. RESULTADOS Y CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS IMPORTANTES PARA LA INVESTIGACION

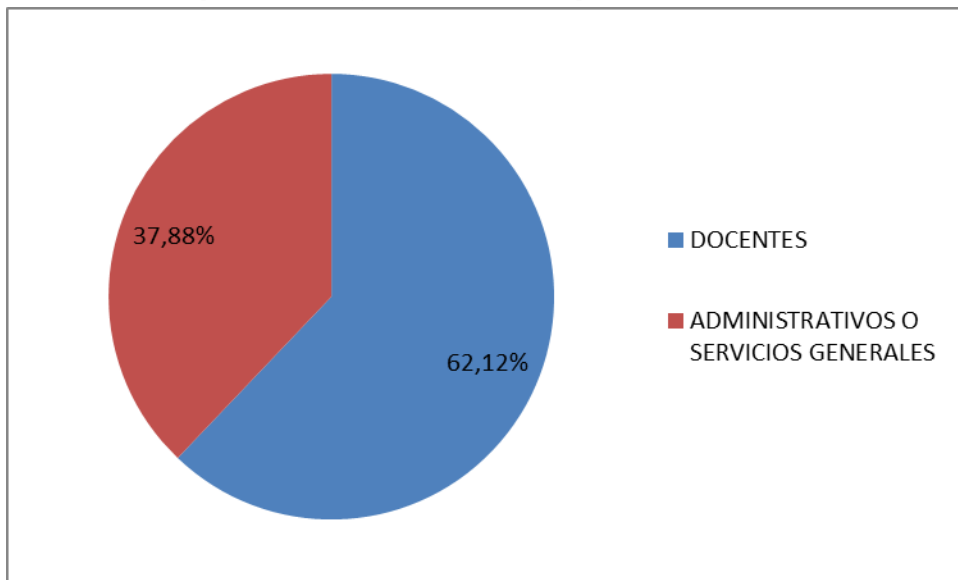
Grafico 4; División de encuestados por tipo de ocupación:



Fuente; Docentes y empleados FUVF

La encuesta se hizo a diferente tipo de personal que trabajan en la institución de las cuales el 34,48% de los encuestados son docentes, 44,83% son administrativos y 20,69% son personales de servicios generales de la institución.

Grafico 5; tipo de cargo reales del primer semestre 2014

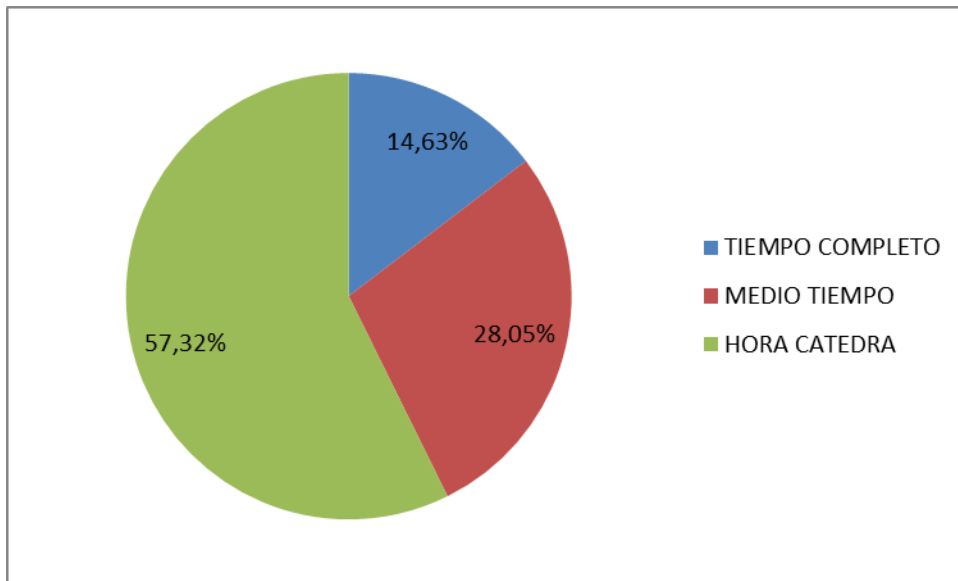


Fuente; *Coordinación de recursos humanos y financieros universidad del valle sede Palmira*

Se recurrió a la Coordinación de recursos humanos y financieros de la universidad del valle sede Palmira para tener más exactitud en los datos. El 37% de las personas que laboran en la institución son empleados administrativos o de servicios generales, los cuales en su mayoría trabajan tiempo completo en la universidad, existen caso donde el personal administrativo tiene contrato de medio tiempo; El 62% del personal de la institución es docente⁶⁸.

⁶⁸ COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2014

Grafico 6; distribución por tiempo de labor de los Profesores



Fuente; Coordinación de recursos humanos Universidad del Valle Sede Palmira

El 57% de los profesores están vinculados como hora cátedra, el 28% como medio tiempo y un 14% como profesor tiempo completo, Vale resaltar que los profesores son la única población que está contratada en cualquiera de las modalidades de vinculación, lasque son:

- Medio tiempo
- Tiempo completo
- Hora cátedra

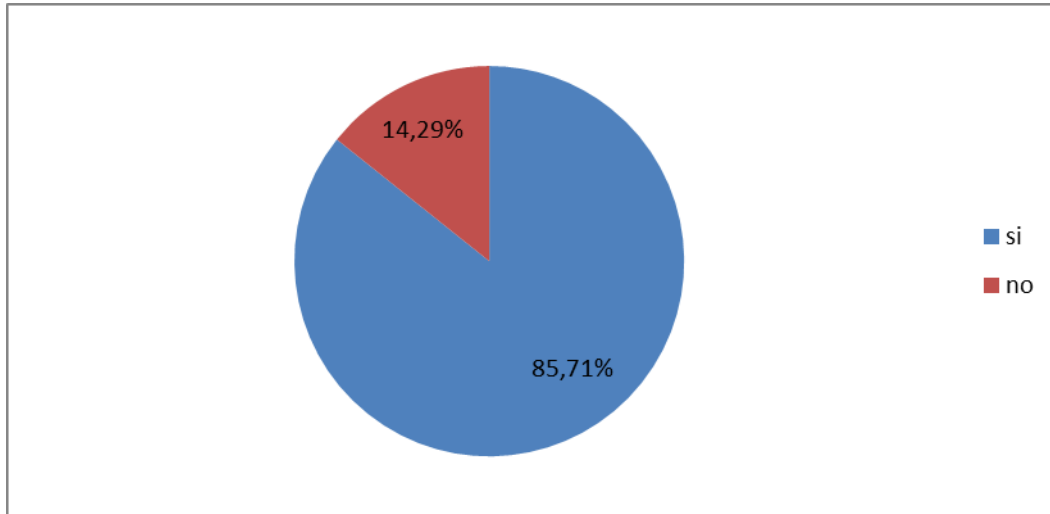
Lo anterior no sucede con los administrativos y servicios generales, ya que el personal administrativos y de servicios generales está contratado medio tiempo o tiempo completo

En algunos casos hay personal administrativo que desempeña la función de profesor hora cátedra, pero para efectos de investigación se contarán como personal administrativo.⁶⁹

⁶⁹ *ibíd.*

Grafico 7; Trabajadores en otras organizaciones:

Esta pregunta solo se les hizo a trabajadores medio tiempo u hora cátedra.



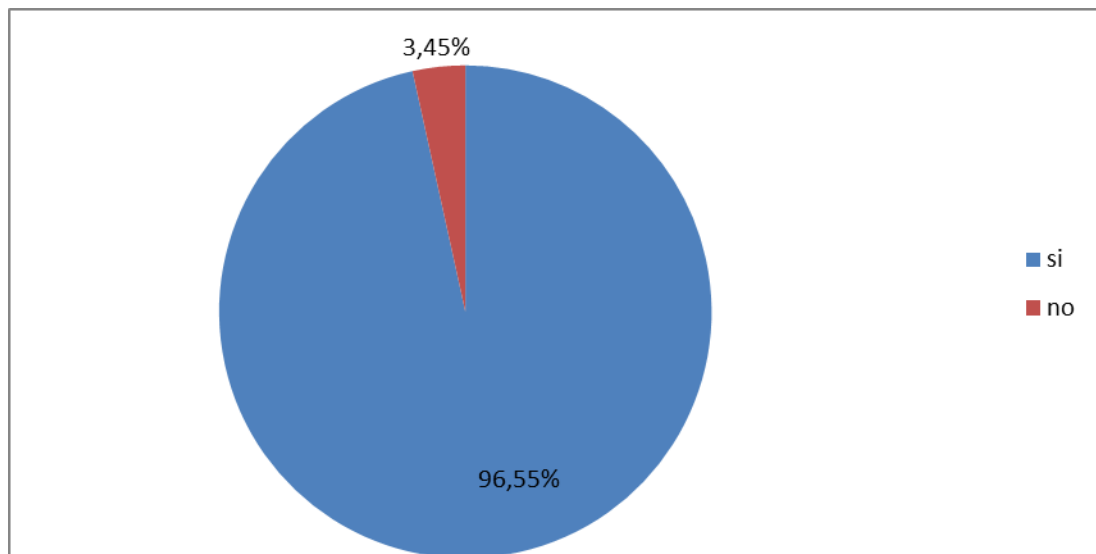
Fuente; Docentes y empleados FUV

Del personal que trabaja medio tiempo u hora cátedra encuestado, a los cuales se les aplicó la encuesta, el 14,29% solo trabaja en la universidad del valle sede Palmira, el 85,71% trabajan en diversas organizaciones como los son la cámara de comercio de Palmira, secretaria de educación municipal de Palmira, colegios, I.M.D.E.R Palmira, etc. Todo depende del perfil profesional del profesor.

De los profesores encuestados el 100% que es medio tiempo u hora cátedra está trabajando en otras organizaciones.

Grafico 8. Empresas vinculantes:

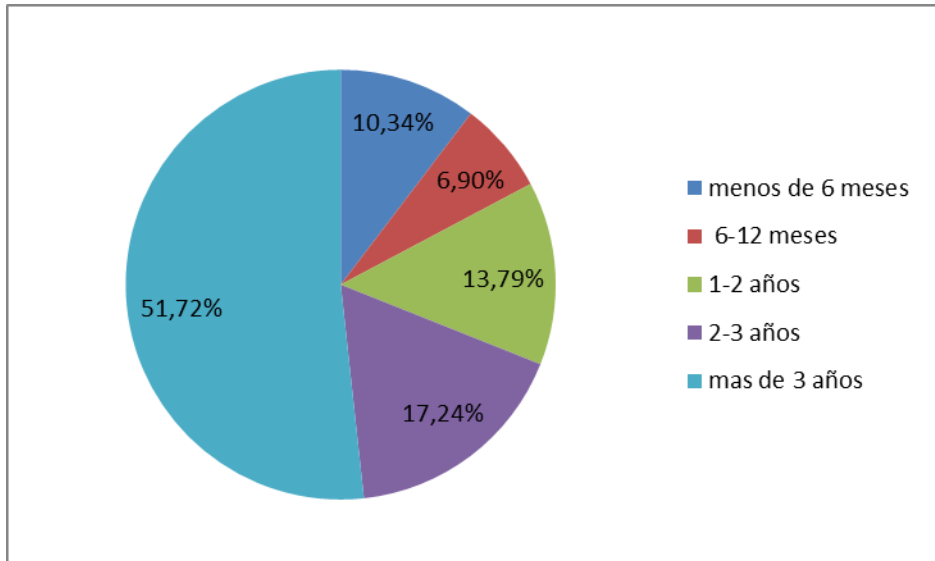
Vinculación por medio de la fundación universidad del valle sede Palmira:



Fuente; Docentes y empleados FUV

96,55% de los empleados encuestados manifestaron estar vinculados mediante la fundación universidad del valle Palmira, resaltando que el 3,45% de las personas que no están vinculados mediante la fundación se encuentra en el grupo poblacional administrativa, todos los profesores que solo se dedican a la docencia en la universidad del valle sede Palmira están vinculados mediante la fundación.

Grafico 9; Tiempo de vinculación de empleados a la universidad del valle sede Palmira:

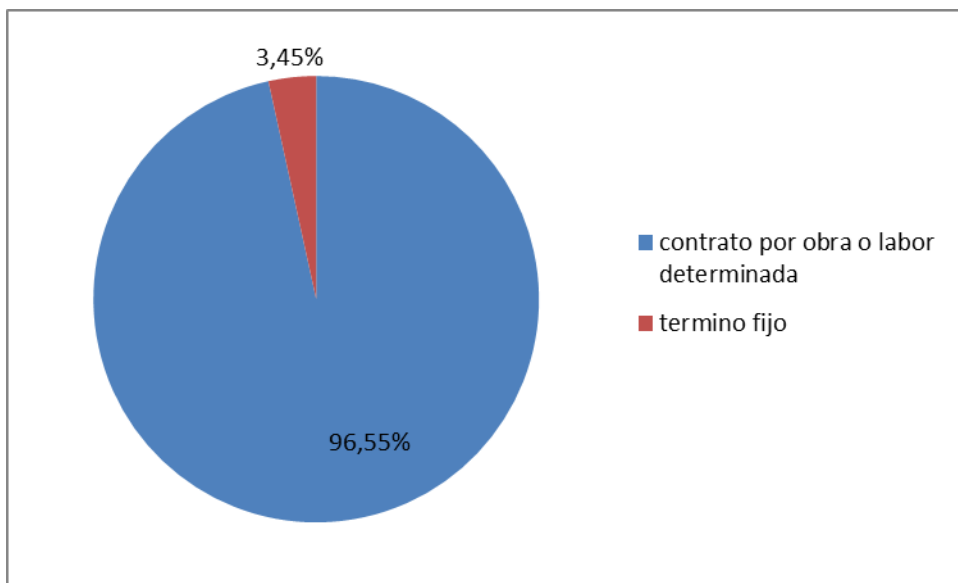


Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 51,72% ha estado vinculado a la universidad del valle sede Palmira por más de 3 años, el 17,24% entre 2 y 3 años, 13,79 entre 1 y 2 años, 6,90% entre 6-12 meses y menos de 6 meses 10,34% .

Esto muestra que aunque el tipo de contrato no genera estabilidad laboral un poco más de 50 % de los empleados ha trabajado más de 3 años, un 49% no lleva mucho tiempo trabajando en la institución.

Grafico 10; Modalidad de contratación:



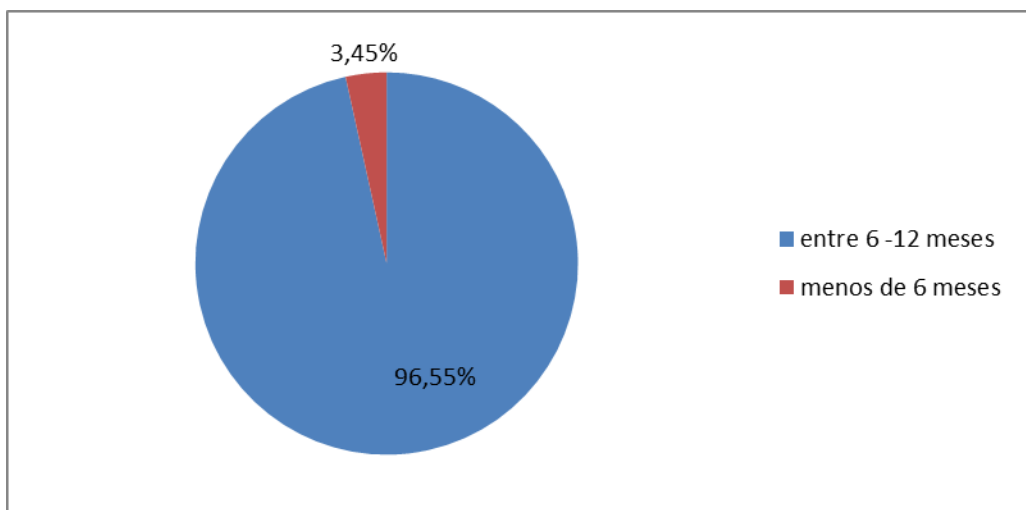
Fuente; Coordinación de recursos humanos Universidad del Valle sede Palmira

Debido al desconocimiento de muchos empleados de la modalidad de contratación, se tuvo que recurrir como fuente de información a la coordinación de recursos humanos de la universidad del valle sede Palmira, la cual afirma que todos los empleados que están vinculados mediante la fundación universidad del valle Palmira, tienen un contrato por obra o labor determinada y las personas que están vinculadas directamente desde la universidad tiene un contrato a término fijo.⁷⁰

En este caso no se cuenta el director de la sede ya que este no es trabajador de la universidad del valle sede Palmira, es empleado de la universidad del valle en general y está asignado a regionalización.

⁷⁰ COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2014

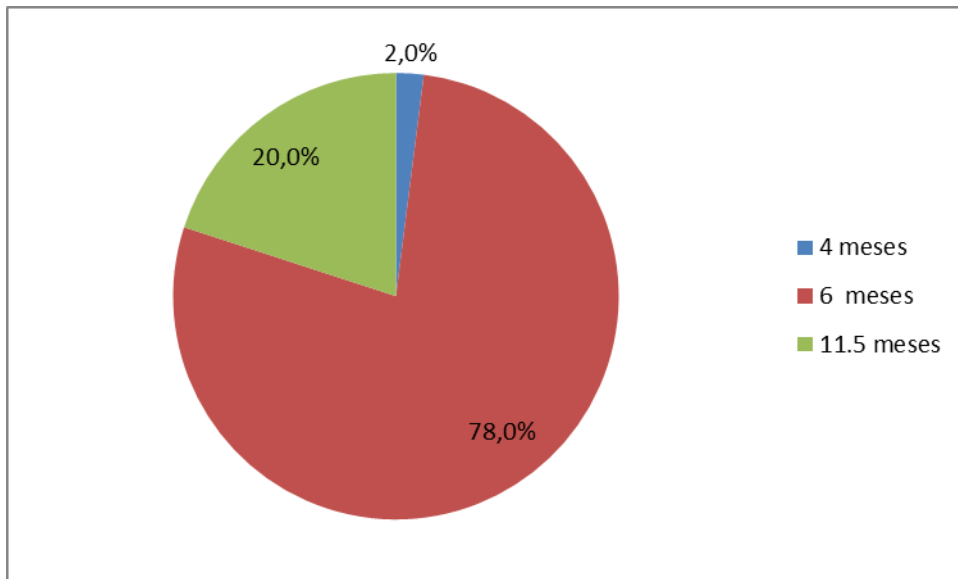
Grafico 11; Duración de contrato:



Fuente; Docentes y empleados FUVF

Según los empleados y la coordinación de recursos humanos la mayoría de empleados tienen contrato entre 6 a 12 meses y una gran minoría a menos de 6 meses, las proporciones están en el grafico anterior.

Grafico 11.1 Duración exacta de contrato:



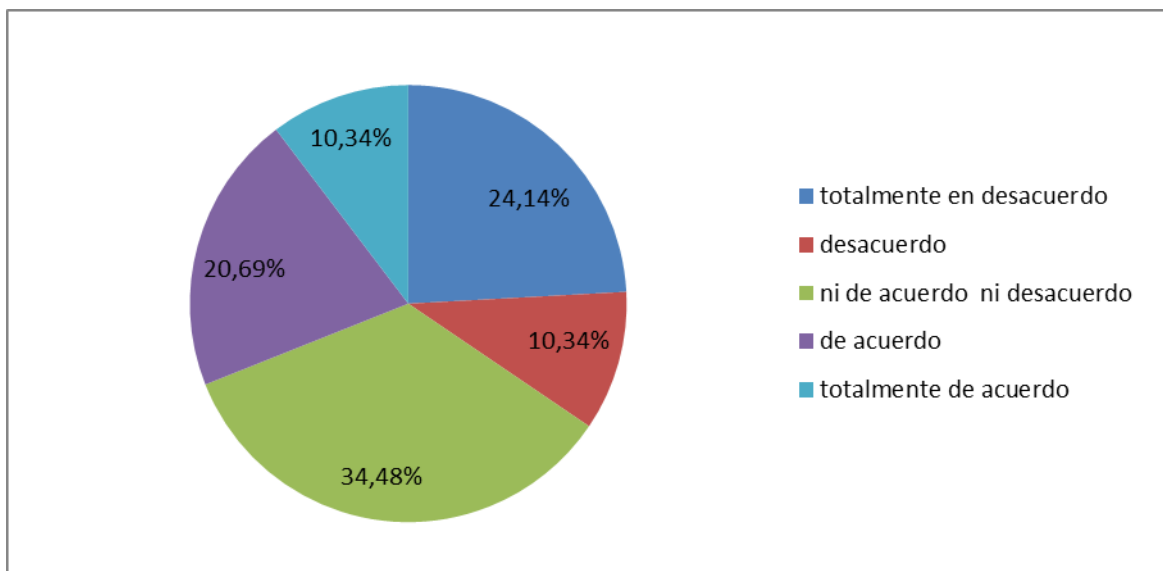
Fuente; Coordinación de recursos humanos Universidad del Valle Sede Palmira

Los empleados vinculados por la fundación están contratados a 6 meses con una excepción de 10 empleados que son indispensables para la universidad en tiempo no electivos, los cuales tienen un contrato a 11.5 meses, los empleados vinculados mediante la universidad del valle están contratados a 4 meses con un contrato a término fijo –provisional- que se renueva cada que caduca el tiempo, los empleados vinculados por la universidad muestran un cierto tipo de estabilidad según ellos, ya que su contrato se renueva instantáneamente a diferencia de los empleados contratados por la fundación, debido a que estos tienen que esperar cierto tiempo para ser llamados a laborar nuevamente en la institución.⁷¹

⁷¹ Ibid.

Grafico 12. Satisfacción con el tipo de contrato que tiene cada uno de los empleados:

A la afirmación “el tipo de contrato que tiene es excelente” en un escala donde 1 es totalmente en desacuerdo con la afirmación y 5 totalmente de acuerdo, los encuestados de la universidad del valle sede Palmira, respondieron:



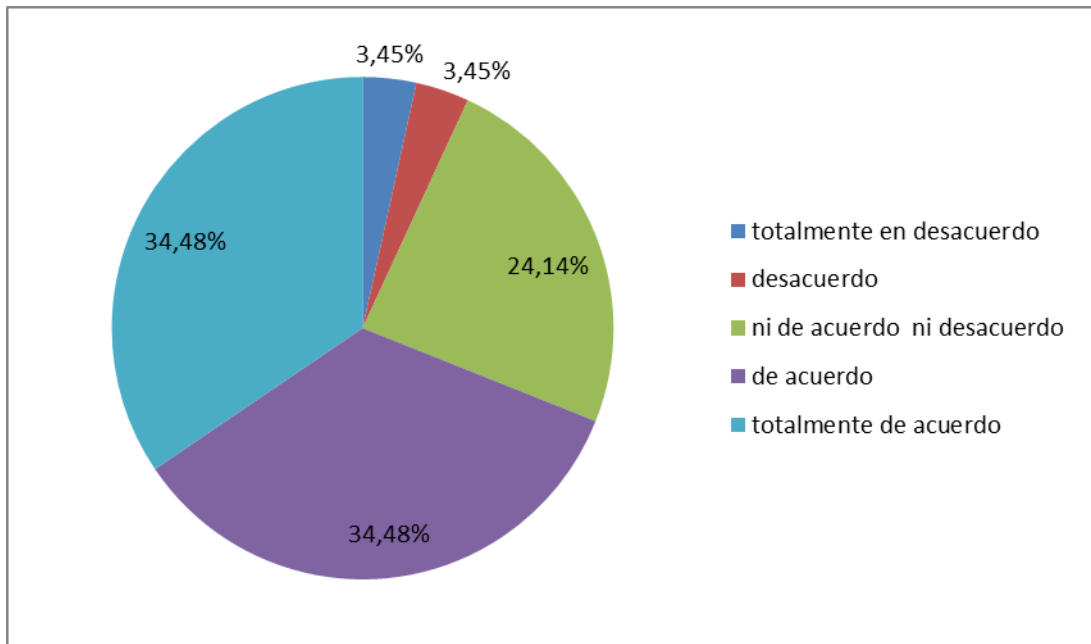
Fuente; Docentes y empleados FUV

El 10% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 20,69% está de acuerdo, el 34,48% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 10,34% y 24,14% están en desacuerdo y totalmente desacuerdo con la afirmación respectivamente.

Solo el 31,03% califican su contrato como buenos o excelente mientras existe un 68,96% que no califican su contrato como bueno o excelente. Debido a esto existe una gran mayoría que piensa que su contrato podría ser mejor o no está conforme con su contrato laboral.

Grafico 13. Percepción del clima laboral:

A la afirmación “el clima laboral de la universidad del valle sede Palmira es excelente” los empleados encuestados respondieron:

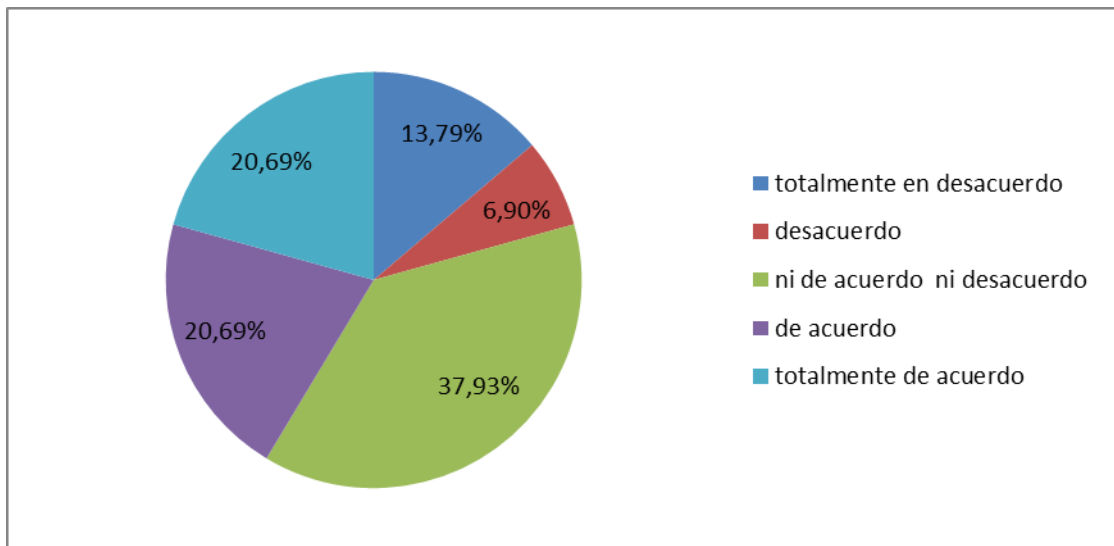


Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 34,48% está de acuerdo e igualmente la misma proporción está totalmente de acuerdo, el 24,14% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 6,90 % no se siente bien con el clima laboral de la institución.

Grafico 14; La afectación del tipo de contrato en el clima laboral según los empleados:

A la afirmación “la modalidad de contratación afecta negativamente el clima laboral en la sede” los empleados encuestados respondieron:



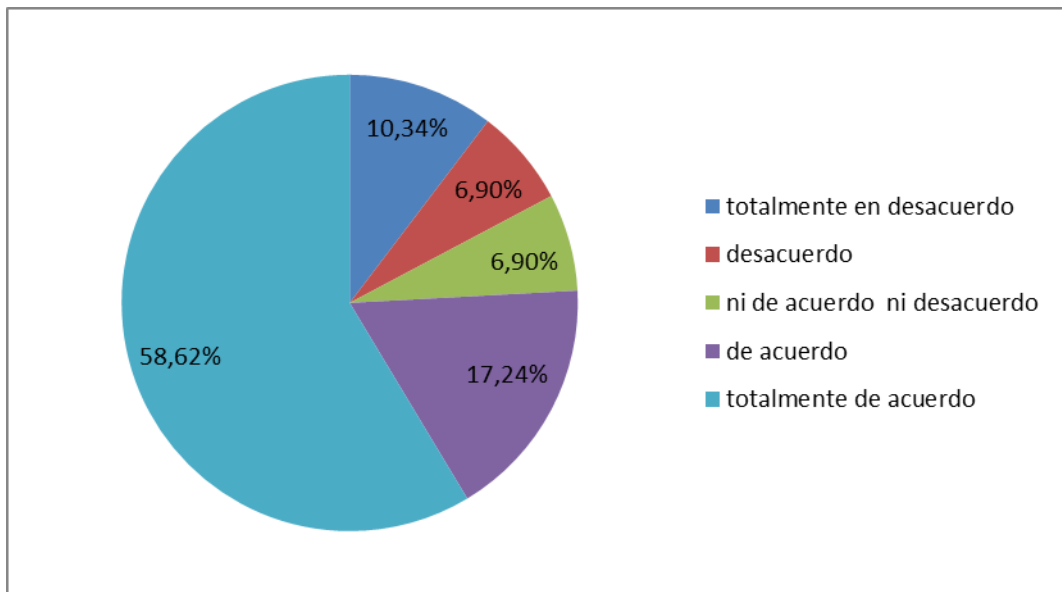
Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 20,69% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 20,69% está de acuerdo, el 37,48% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 6,90% y 13,79% están en desacuerdo y totalmente desacuerdo con la afirmación respectivamente.

El 41 % cree que el tipo de contratación que se efectúa en la institución es un factor importante en el clima laboral y lo afecta negativamente, un 37% no afirma ni niega la afirmación y un 20% de los encuestados no cree que este afecte negativamente el clima laboral de la sede Palmira de la universidad del valle.

Grafico 15; Alineación e intención de dejar la universidad del valle sede Palmira por parte de los empleados:

A la afirmación “si hoy le ofrecen otro empleo en otra organización con beneficios similares pero con mayor estabilidad laboral, usted aceptaría el trabajo” los empleados encuestados respondieron:



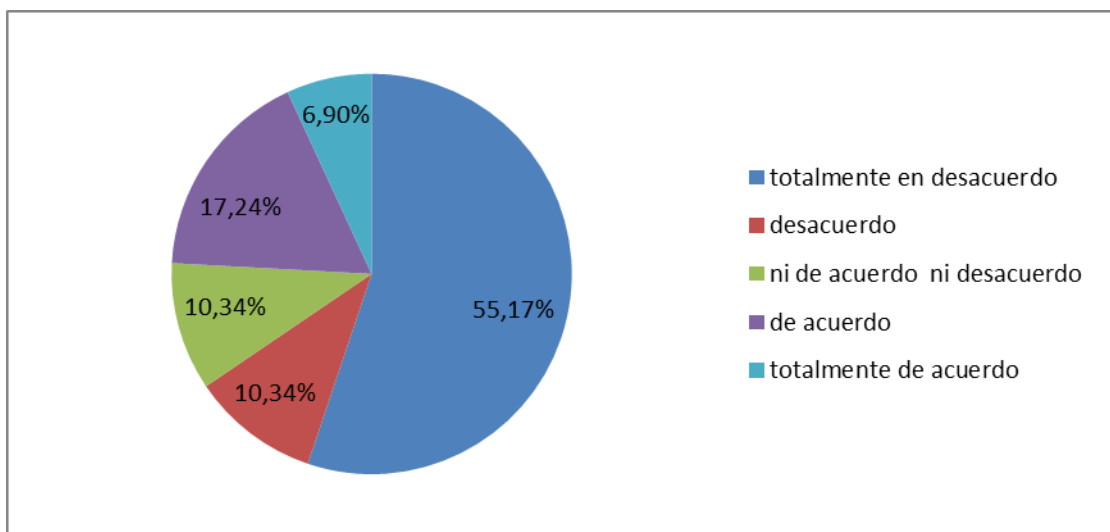
Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 58,62% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 17,24% está de acuerdo, el 6,90% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 6,90% está en desacuerdo y 10,34% está totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Se ve claramente que los empleados en su mayoría estarían dispuestos a irse a otra organización con más estabilidad laboral. Aproximadamente el 75.86% de los empleados lo cual significa una alta rotación potencial.

Grafico 16; Efectos del tipo de vinculación en la calidad de servicio prestado.

A la afirmación “la modalidad de contratación usada afecta la calidad de servicios prestados en la universidad del valle sede Palmira”. Los encuestados respondieron:



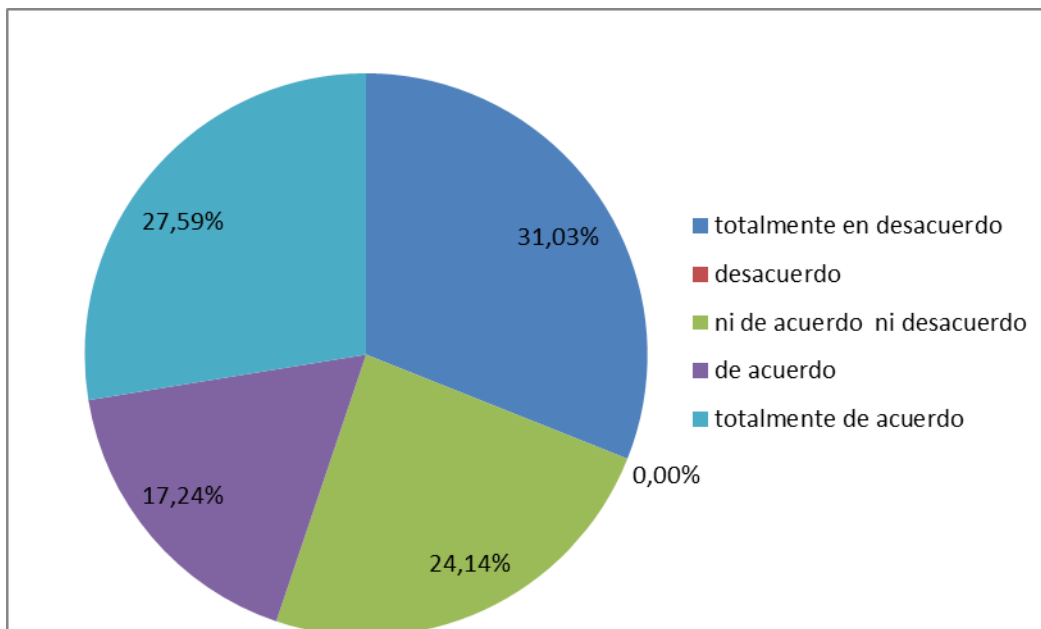
Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 6,90% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 17,24% está de acuerdo, el 10,34% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 10,34% está en desacuerdo y 55.17% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

Más del 65% está en desacuerdo con la afirmación, lo que revela que los empleados no sienten que el tipo de contratación limite la prestación de servicios en la institución.

Grafico 17; Limitaciones para el avance de la institución debido al tipo de vinculación:

A la afirmación” la universidad del valle sede Palmira ha limitado el avance en aspectos académicos como: investigación, bienestar universitario, extensión, por el tipo de vinculación que tienen los empleados” se dieron las siguientes respuestas:



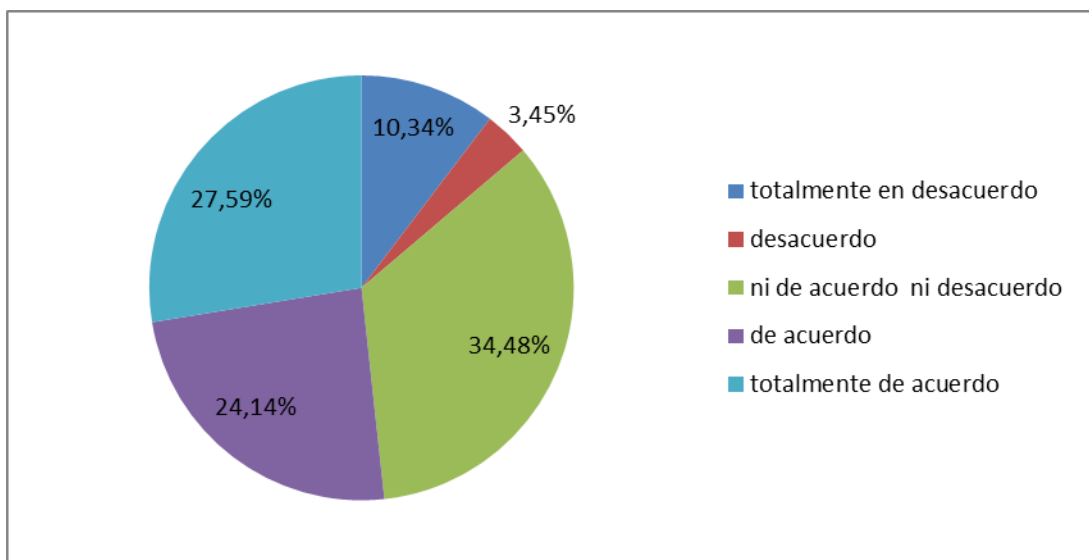
Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 27,59 está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 17,24% está de acuerdo, el 24,14% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación y 31,03% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

Aproximadamente la mitad de los empleados afirman que la modalidad de contratación ha limitado el avance en algunos aspectos importantes de la universidad ya que la misma dificulta el desarrollo de proyectos a largo plazo y hace vivir la universidad solo día a día.

Grafico 18; Efecto de la no prestación de servicios por el tipo de vinculación en el clima laboral:

A la afirmación “la no prestación de algunos servicios en la universidad del valle sede Palmira por la modalidad de vinculación como lo es los grupos de investigación y la realización de proyectos a largo plazo donde los empleados sean eje fundamental en la realización de los mismos afectan el clima laboral de la universidad” los encuestados respondieron:



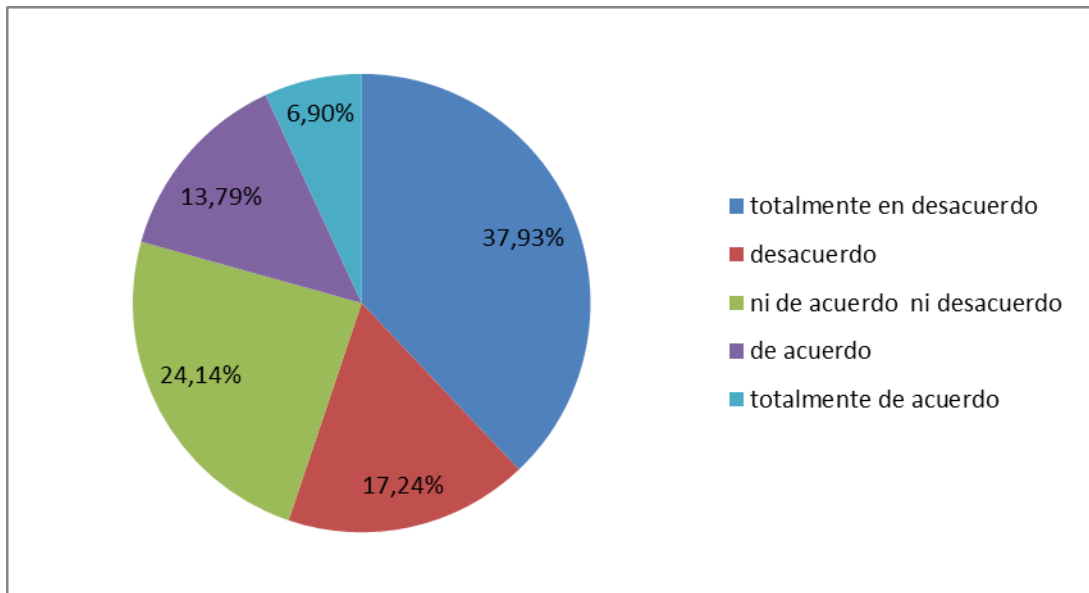
Fuente; Docentes y empleados FUVP

El 27,59% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 24,14% está de acuerdo, el 34,48% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 3,45% está en desacuerdo y 10,34% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

Más del 50% de los empleados afirma que la no prestación de algunos servicios donde los empleados sean eje fundamental afecta el clima laboral, esta respuesta puede estar asociada a que los empleados no se pueden proyectar y se les dificulta llegar al autorrealización por la no estabilidad laboral.

Grafico 19; Estabilidad laboral con el tipo de vinculación:

A la afirmación “tiene estabilidad laboral con el tipo de contrato por el cual usted está vinculado” los encuestados respondieron:



Fuente; Docentes y empleados FUVF

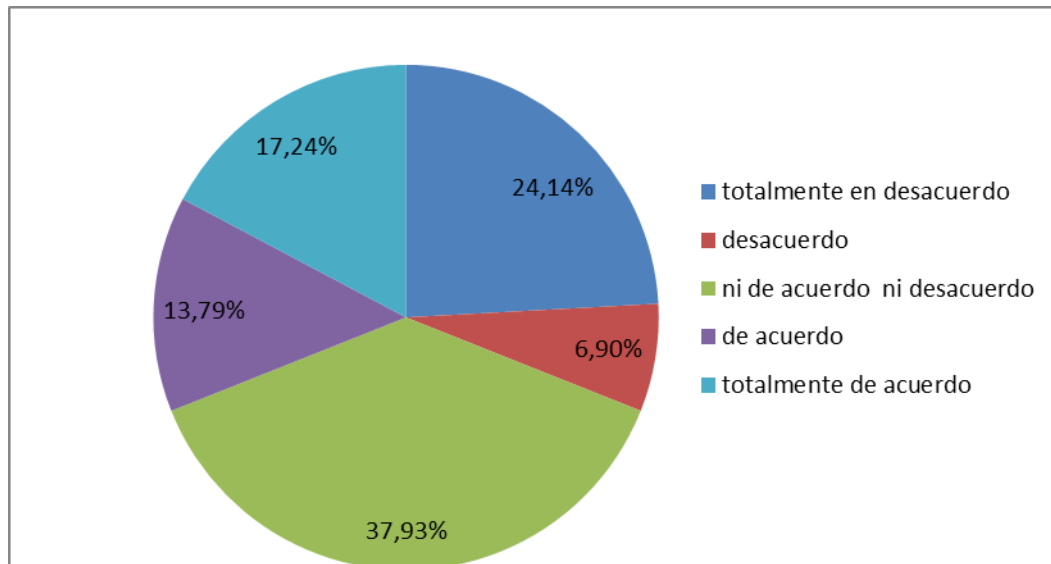
El 6,90% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 13,79% está de acuerdo, el 24,14% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 17,24% está en desacuerdo y 37,93% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

En la universidad del valle sede Palmira se viven una atmósfera de inestabilidad por el tipo de vinculación, así lo afirma el 55.17% de los empleados encuestados y esto puede perjudicar negativamente el clima laboral además de crear un efecto de no querer dar más allá de lo necesario para una futura contratación en la mismas organización y podría promover un ambiente no favorable para la creatividad y la mejora continua de procesos.

El arribo de algunos empleados que llegan a conocer los procesos y la no seguridad de continuidad puede crear un retroceso o una congelación de los mismos aislándolos de la mejora continua.

Grafico 20; Vinculación a largo tiempo :

A la afirmación “Cree que estará vinculado por largo tiempo en la universidad del valle sede Palmira”. (Más de 3 años), los empleados encuestados dieron repuestas así:



Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 17,24% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 13,79% está de acuerdo, el 37,14% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 6,90% está en desacuerdo y 24,14% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

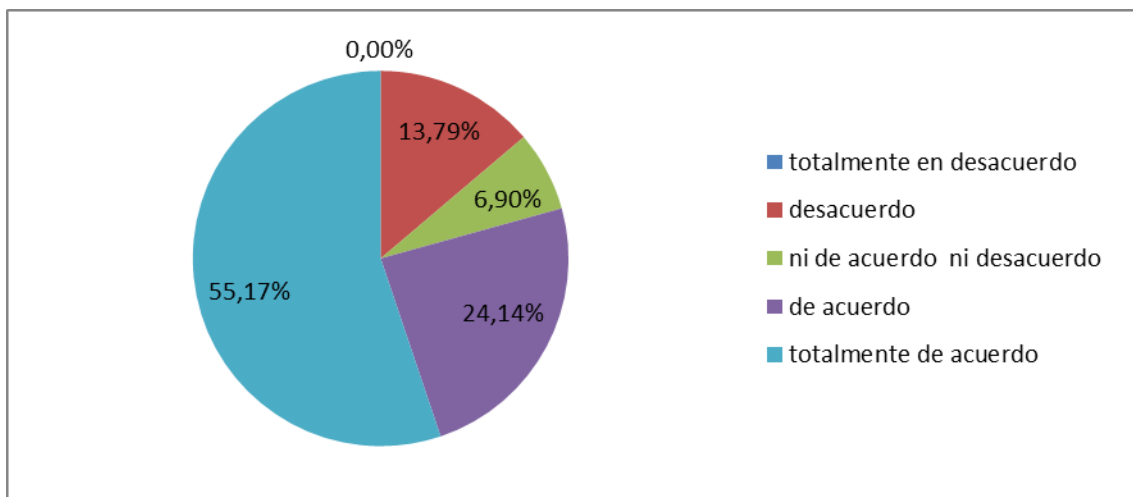
La mayoría de las personas no siente una estabilidad laboral si consideramos las personas que están totalmente en desacuerdo, las que están en desacuerdo y las que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, ellos manifiestan no saber si estarán por largo tiempo en la organización.

Las personas que afirman que estarán por largo tiempo en la institución son personas que llevan una gran cantidad de años en la institución y se han acostumbrado a la situación.

Hay una gran cantidad que afirman que no estarán en la organización por largo tiempo lo que muestra la incapacidad de retener a los empleados por parte de la universidad, esto hace resaltar la ausencia de un personal alineado que se siente estar pasajeraamente en la institución (31%).

Grafico 21; Crecimiento profesional y personal

A la afirmación “la universidad del valle sede Palmira es una buena institución para crecer como empleado y persona” la muestra respondió:



Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 55,17% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 24,14% está de acuerdo, el 6,90% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 13,79% está en desacuerdo y no hay personas que estén en total desacuerdo con la afirmación.

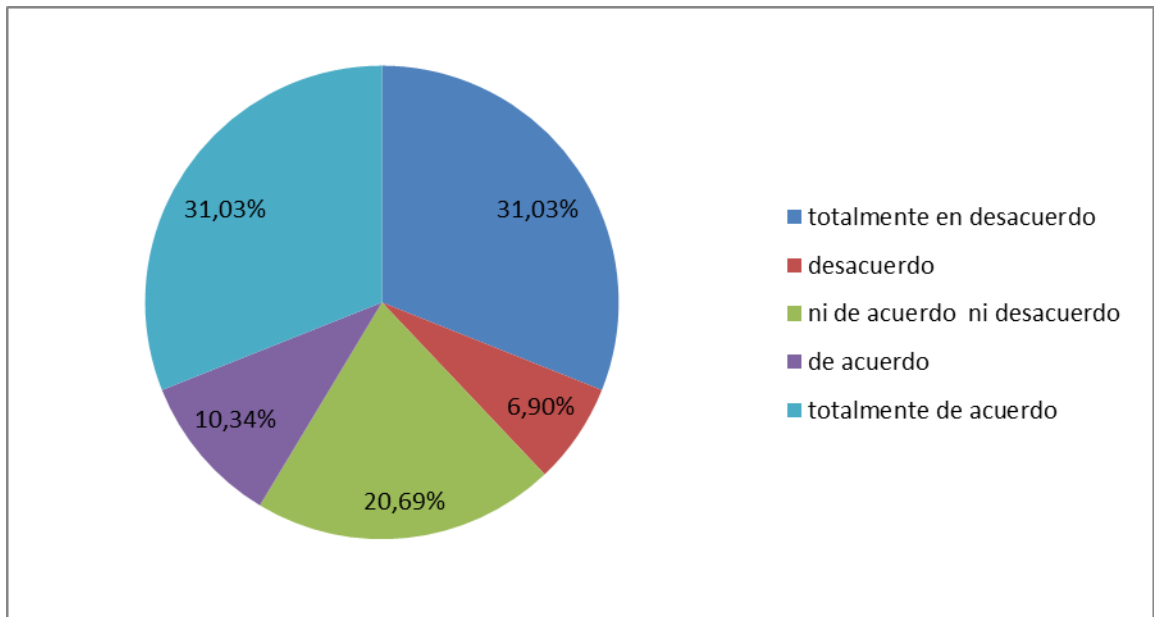
Casi el 80% de los empleados siente que en la universidad de valle se puede crecer como empleado y persona, lo que favorece el clima laboral de la universidad, esto se debe a que aunque sus contratos tiene un corto tiempo y

genera inestabilidad laboral; en algunos cargo se genera estabilidad relativa en la renovación constante de sus contratos los que nos afirma la grafica 5 de los resultados mostrada anteriormente, Lo cual nos deja ver que un poco más de la mitad de los empleados llevan largo tiempo en las institución.

Aproximadamente la mitad de los empleados se les ha renovado su contrato constantemente. El grupo con mas rotación son los profesores los cuales son eje fundamental para la formación de los estudiantes y es una de las ventajas competitivas de la universidad, esto va en contravía de las estrategias de la subcontratación lo cual afirma que no se puede subcontratar la ventaja competitiva de las organizaciones, claro que las universidades tiene una excepción a la regla pero no en la cantidad que lo hace la sede Palmira de la universidad del valle.

Grafico 22; Crecimiento y aspiraciones profesionales :

A la afirmación “Podría obtener un ascenso en la universidad del valle sede Palmira”, los empleados encuestados contestaron:



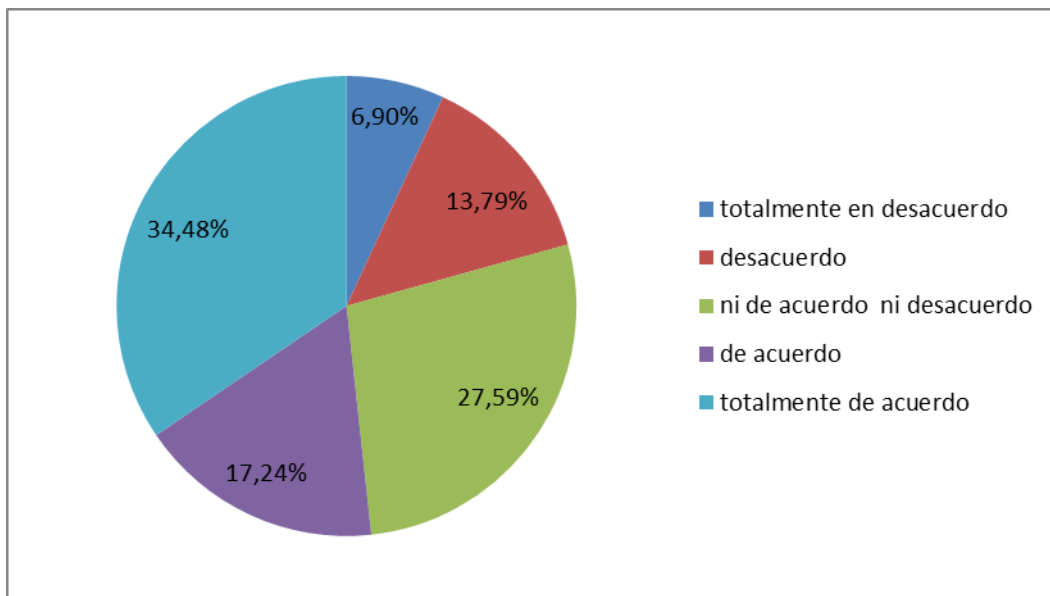
Fuente; Docentes y empleados FUVV

El 31,03% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 10,34% está de acuerdo, el 20,69% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 6,90% está en desacuerdo y 31,03% está totalmente en desacuerdo con la afirmación.

En esta pregunta existe una gran diferencia entre los empleados, una gran cantidad de personal de servicios generales no creen poder obtener un ascenso, los profesores y los administrativos tienen una mayor dispersión en su respuesta.

Grafico 23; Afectación de la modalidad de contrato en las aspiraciones de los empleados:

A la afirmación “la modalidad de contratación afecta las aspiraciones de los empleados” los empleados encuestados contestaron:



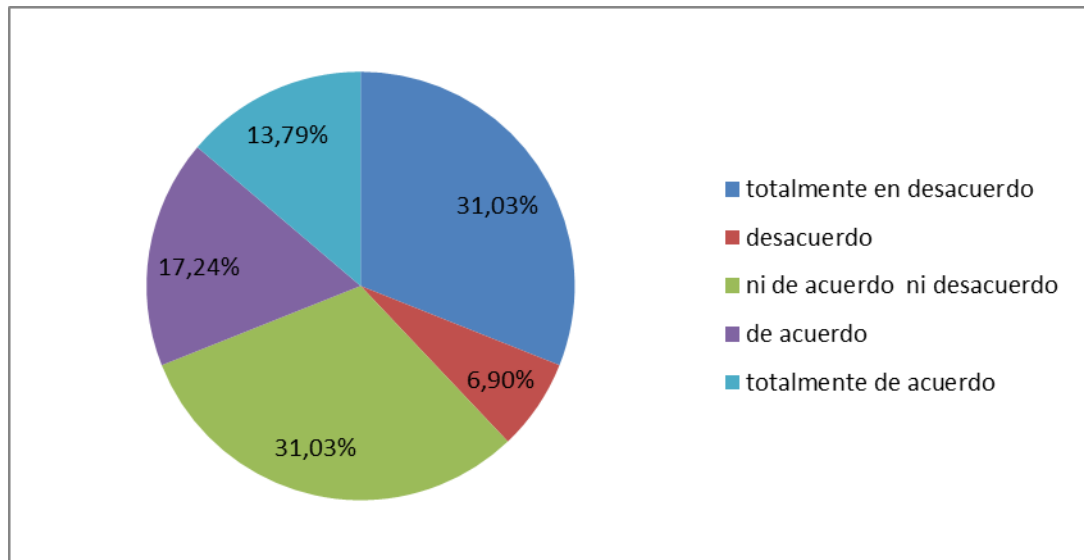
Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 34,48% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 17,24% está de acuerdo, el 27,59% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 13,79% está en desacuerdo y 6,90% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

Un poco más de un 50% afirma que los empleados ven afectadas sus aspiraciones por el tipo de vinculación laboral, lo cual se podría inferir como que una gran cantidad de empleados se han cohibido de muchas posibilidades por la poca durabilidad de su contrato laboral.

Grafico 24; Conformidad con empresa vinculante:

A la afirmación “estar contratado por la fundación universidad del valle Palmira es malo”, la muestra respondió:



Fuente; Docentes y empleados FUVF

El 13,79% está totalmente de acuerdo con la afirmación, el 17,24% está de acuerdo, el 31,03% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, 6,90% está en desacuerdo y 31,03% está totalmente desacuerdo con la afirmación.

Hay concepciones dispersas sobre si es buena o mala la vinculación por parte de la universidad; algunas personas al momento de realizar la encuesta de forma verbal, que sería mejor si estuvieran vinculados directamente con la universidad, ya que ellos hacen una comparación con los empleados vinculados en Cali directamente. Otro grupo manifiesta que el problema no es la vinculación por parte de la fundación sino el tipo de contratos que esta hace con los empleados.

7.1 Generalidades

Aunque existe una percepción favorable al respecto del clima laboral por parte de los empleados en la universidad del valle sede Palmira, existen aspectos con los cuales los empleados se sienten inconformes, esto se puede deber a la no claridad del concepto de clima laboral en su totalidad, se nota un concepto vago por parte de los empleados.

No hay una conformidad total con el tipo de contrato que se tiene por parte de los empleados, adicionalmente hay una clara tendencia por parte de los empleados a irse de la organización si tiene una mejor oferta laboral, lo cual muestra la poca alienación que tiene los empleados con la institución.

Los empleados tienen dificultades para llegar a la autorrealización ya que el tipo de contrato no permite desarrollar procesos largos debido a que solo se les permite mostrar resultados cortoplacistas.

El 31% de los empleados no espera estar por largo tiempo en la universidad de valle, debido a que no sienten estabilidad laboral lo cual afecta negativamente el clima laboral.

Los empleados ven afectadas su aspiraciones por el tipo de vinculación y la duración de su contrato, lo cual no crea una buena atmosfera de clima laboral y reduce el desempeño de los empleados debido a la sensación de inestabilidad.

Las relaciones interpersonales personales son aceptables, pero otros elementos perjudican el clima laboral de la organización, las cuales se han mencionado anteriormente.

7.3 Correlación

Resultados con tendencias hacia -1 las variables son inversamente proporcionales, variables que tienden hacia 1 son directamente proporcionales, siendo 0 el punto neutro.

7.3.1 Tabla de equivalencia correlación

Es Inversamente proporcional la relación	Correlación negativa	Punto intermedio	Correlación positiva	Es directamente proporcional la relación
-1 a -0,51	-0,50 a -0,01	0	0,01 a 0,50	0,51 a 1

7.3.1 tabla de correlación

Variable 1	correlación	Variable 2
<i>satisfacción con el tipo de contrato</i>	0,53	<i>alineación</i>
<i>tiempo de vinculación</i>	0,52	Rotación laboral
<i>percepción del clima laboral</i>	0,33	<i>conformidad con el tipo de contrato</i>
<i>afectación de la calidad</i>	0,40	<i>limitación de tipo de contratación en el avance de la universidad,</i>
Afectación del tipo de contrato en el clima laboral	0,77	<i>Crecimiento y aspiraciones profesionales</i>
<i>de rotación laboral</i>	-0, 83	<i>Alineación</i>
<i>Crecimiento y aspiraciones profesionales.</i>	0,69	<i>Alineación.</i>

La variable de *satisfacción con el tipo de contrato y la alineación* tiene un coeficiente de 0,53 lo cual quiere decir que entre más conformidad de los empleados con su contrato estos estarán más alineados con la organización.

La variable de *tiempo de vinculación y duración de personal* (aspiración de durar largo tiempo en la universidad) tiene un coeficiente de relación del 0,52 lo cual muestra una relación inversa entre el tiempo de que llevan trabajando los empleados y la aspiración de trabajar largo tiempo en ella, esto muestra una gran tendencia a la rotación ya que pocas personas de la organización se siente estables en la misma.

Existe una correlación del 0.033 entre la *percepción del clima laboral* y la *conformidad con el tipo de contrato* que tienen los empleados, muestra una interrelación baja pero existente, esto podría explicarse ya que los empleados conocen pocas variables del clima laboral y solo consideran las relaciones interpersonales dejando otras de lado.

A la respuesta de los empleados a las preguntas *“la universidad del valle sede Palmira es una buena institución para crecer como empleado y persona”* vs *“Podría obtener un ascenso en la universidad del valle sede Palmira”* se encontró una correlación 0,20, esto significa que existe una relación entre estas respuestas, ya que los empleados expresaban que la universidad del valle es una institución de muchos prestigio pero tiene que mejorar en aspectos como la contratación, algunos empleados manifestaron al momento de realizar la encuesta: “ en la universidad del valle no trabaja cualquiera”.

Esto evidencia que los empleados creen que la universidad es una buena institución para su crecimiento, pero existen variables como el tipo de contratación que dificultan el mismo.

Entre las variables *afectación de la calidad y limitación de tipo de contratación* en el avance de la universidad, la respuesta de los empleados tiene una correlación del 0,40 lo que significa que las respuesta de los empleados tiene cierta coherencia y relación, ya que los empleados manifiestan que la calidad de servicio y las limitaciones en algunos aspectos fundamentales de la universidad no

solo serian dados por el tipo de contratación, ya que la universidad se ha visto limitada en sus avances por otras variables.

La variable Afectación del tipo de contrato en el clima laboral con respecto a la variable de *Crecimiento y aspiraciones profesionales* tiene una correlación del 0.77 lo que significa que son directamente proporcionales.

La Variable de *rotación laboral* tiene una relación de -0, 83 respecto con *la alineación*, con lo cual se podría inferir que los empleados no tienen una alta alineación con la organización debido a que no sienten una estabilidad laboral con la misma, estas dos variables son directamente proporcionales.

En el caso de la universidad del valle sede Palmira, mientras que los empleados se sientan más estables podría aumentaran su alineación y crecerían las aspiraciones de los empleados en mantenerse en la organización.

Las respuestas entre las variables de *Crecimiento y aspiraciones profesionales con la alineación* con la universidad del valle sede Palmira son directamente proporcionales con un coeficiente del 0,69, lo cual sugeriría que la mayoría de los empleados los cuales no están alineados sienten afectadas sus aspiraciones por el tipo de vinculación, ello no deja dar todo de cada uno. Esto hace suponer que mientras más los empleados vean afectadas sus aspiraciones menor será la alineación con la institución.

8. CONCLUSIONES

8.1 Identificación del tipo de contrato y vínculo laboral de los empleados de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014.

En el 2014 la dirección de la universidad del valle sede Palmira decidió hacer un cambio en el tipo de contratación como la cantidad de empleados en la universidad lo cual quedo así:

- 50 personas entre administrativos y servicios generales.
- 82 docentes.

Esto significa que, el 37% de las personas que laboran en alguna actividad son empleados administrativos o de servicios generales, los cuales en su mayoría trabajan de tiempo completo en la universidad, existen casos extraordinarios los cuales tienen un contrato de medio tiempo, El 62% son docentes (52).

Los docentes están vinculados de la siguiente forma: El 57% de los profesores está vinculado como hora cátedra, el 28% como medio tiempo y un 14% como profesor tiempo completo, En algunos casos hay personal administrativo que desempeña la función de profesor hora cátedra.

96,55% de los empleados están vinculados mediante la fundación universidad del valle Palmira, resaltando que el 3,45% de las personas que no están vinculados mediante la fundación, estos se encuentra en el grupo poblacional administrativo (vinculación directa con la universidad con contrato provisional), todos los profesores que solo se dedican a la docencia en la universidad del valle sede Palmira están vinculados mediante la fundación.

Todos los empleados que están vinculados mediante la fundación universidad del valle Palmira, tienen un contrato por obra o labor determinada y las personas que están vinculadas directamente desde la universidad tienen un contrato a término fijo.

Los empleados vinculados en 2014 por la fundación están contratados a 6 meses con excepción de 10 empleados que son indispensables para la universidad en tiempo no lectivos, los cuales tiene un contrato a 11.5 meses, los empleados

vinculados mediante la universidad del valle están vinculados directamente tienen un contrato a términos fijo que se renueva cada que caduca el tiempo.

El cumplimiento de este objetivo se puede evidenciar en las páginas (52-60)

8.2 Evaluación del clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira en el año 2014.

En el 2014 hubo una mejora en la percepción del clima laboral, ya que en el último estudio había empezado recientemente una nueva dirección y de acuerdo a la tendencia del ser humano a tener una resistencia inicial al cambio, se crea un nuevo elemento de tensión por la incertidumbre de lo que pasara.

Existe una gran mayoría que piensa que su contrato podría ser mejor o no está conforme con su contrato laboral; Esto es una variable de satisfacción, la cual afecta el clima laboral ya que la mayoría de las personas no sienten que su contrato es bueno, esto podría ser una insatisfacción que puede repercutir en el desempeño de los empleados de la institución, debido a esto no se podrá hacer una alineación total para crear una visión común entre los empleados con y la organización.

El personal más insatisfecho corresponde al personal de servicios generales los cuales en su mayoría están inconformes.

El 68,96% califica el clima laboral como bueno o excelente ya que se sienten bien en su interacción con el mismo en comparación con las personas las cuales califican este como malo que son una minoría. Aunque posiblemente exista una cuarta parte de la población que no se siente satisfecha con el clima laboral de la sede, se debería crear estrategias para la satisfacción de los mismos ya que aunque son la minoría son el 34%.

Aunque existe una percepción favorable al respecto del clima laboral por parte de los empleados en la universidad del valle sede Palmira, existen aspectos con los que los empleados se sienten inconformes, En la gran mayoría de los casos, la vinculación es una fuente de influencia para el clima laboral lo cual lo perjudica negativamente o simplemente afecta al mismo, se puede inferir una clara insatisfacción con el tipo de contrato utilizado en la institución, igualmente esto puede repercutir en las relaciones interpersonales como en la sensación de inestabilidad, lo que puede causar un efecto de “no entregar todo de sí”, ya que algunos empleados mencionaron estar viviendo el día a día, haciendo solo lo

justo para ello ya que no sienten ninguna seguridad o respaldo (expresiones dichas en el momento de hacer la encuesta por los empleados) .

En la universidad del valle sede Palmira probablemente se viven una atmósfera de inestabilidad por el tipo de vinculación, así lo afirma el 55.17% de los empleados encuestados, esto podría perjudica negativamente el clima laboral además de crear un efecto de no querer dar más allá de lo necesario para una futura contratación en la misma organización, probablemente hay un ambiente no favorable para la creatividad y la mejora continua de procesos.

El dicho anteriormente afecta la necesidad de seguridad, autorrealización y afiliación expuesta por Maslow⁷². Como también el factor higiénico que involucra la seguridad del empleado para que el mismo no se sienta insatisfecho según Herzberg⁷³; del mismo modo afecta la variable común del comportamiento organizacional establecido en el marco teórico.

Más del 50% de los empleados afirma que la no prestación de algunos servicios donde los empleados sean eje fundamental afecta el clima laboral, esta respuesta puede estar asociada a que los empleados probablemente no se pueden proyectar, dificultándoles llegar a la autorrealización por la no estabilidad laboral.

La dificultad para realizar proyectos como investigación, procesos que lleven un largo tiempo de implantación como otros elementos, puede no permite llegar a la autorrealización de algunos empleados acompañado de la falta de seguridad que no permite el total bienestar del clima laboral.

El arribo de algunos empleados, los cuales llegan a conocer los procesos y la no seguridad de continuidad, puede crear un retroceso o una congelación de los mismos aislándolos de la mejora continua.

La mayoría de las personas no siente una estabilidad laboral, ellos manifiestan no saber si estarán por largo tiempo en la organización, lo que reafirmaría una posible tesis de no poder hacer planes profesionales a largo plazo como personales en la institución, lo que repercute negativamente en el clima laboral.

⁷² MASLOW Citado por, QUINTERO Angrita José Rafael, *teoría de las necesidades de Maslow*, universidad fermin toro 2011

⁷³ HERZBERG Frederick, *teoría de dos factores herzberg*, biblioteca virtual, s.a

Las personas que afirman que estarán por largo tiempo en la organización son personas que llevan una gran cantidad de años en la institución y se han acostumbrado a la situación.

Hay una gran cantidad de encuestados que afirman que no estarán en la organización por largo tiempo, lo que muestra la incapacidad de retener a los empleados por parte de la sede, esto probablemente muestra la ausencia de un personal alineado, que se siente estar pasajeraamente en la institución (31%).

Un poco más de un 50% afirma que los empleados, ven afectadas sus aspiraciones por el tipo de vinculación laboral, lo cual hace suponer que una gran cantidad de empleados se han cohibido de muchas posibilidades por la poca durabilidad de su contrato laboral.

Esto probablemente perjudicaría negativamente el clima laboral, ya que el personal se restringe de cosas que pueden aportar directamente a sueños o aspiraciones que representa Maslow⁷⁴ en la necesidad de autorrealización, en consecuencia puede causar disminución de compromiso, lo que concurre en dispersión de los objetivos de la organización y la no alineación entre los objetivos personales con los institucionales.

Aproximadamente la mitad de los empleados se les ha renovado su contrato constantemente. El grupo con más rotación son los profesores, los cuales son eje fundamental para la formación de los estudiantes y es una de las ventajas competitivas de la universidad, creando una sensación de inestabilidad la cual es un elemento del clima laboral. Esto va en contravía de las estrategias de la subcontratación que afirma que no se puede subcontratar la ventaja competitiva de las organizaciones, claro que las universidades podría tener una excepción a la regla pero no en la cantidad que lo hace la sede Palmira de la universidad del valle.

De acuerdo con Sohi⁷⁵ citado en el marco teórico, se debe tener un clima laboral favorable para que los individuo logren un el cumplimiento de los objetivos

⁷⁴ MASLOW Citado por, QUINTERO Angrita José Rafael, *teoría de las necesidades de Maslow*, universidad fermin toro 2011

⁷⁵ SOHI Citado por, PÉREZ Juana patla, TORRES Edgar Martínez, Hernández Rosalía, *el clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral*, Revista International Administración & Finanzas, v. 5 (5) p. 1-19 (2012)

organizacionales como personales. En este estudio se ha identificado que posiblemente la subcontratación es una de las variables que perjudica el clima laboral; debido a la percepción de los empleados expuestas anteriormente.

El cumplimiento de este objetivo se puede evidenciar en las páginas (62-74)

8.3 Influencia de la subcontratación en el clima laboral de la Universidad del Valle sede Palmira.

La subcontratación es una herramienta la cual tiene sus límites, y como se ha mencionado en el marco teórico, tiene unas reglas para su buena implementación. No se debe subcontratar nuestra ventaja competitiva, tampoco aspectos directivos o planeación, lo que se efectúa en la universidad del valle sede Palmira.

Un poco más del 50 % de los empleados ha trabajado más de 3 años, un 49% no lleva mucho tiempo trabajando en la institución; por ende se puede inferir que existe una alta rotación de empleados en la institución ya que la universidad no ha creado considerablemente nuevos cargos para la existencia de una hipótesis la cual plantee la llegada de nuevas personas para ocupar dichos cargos.

Probablemente se está limitando el rendimiento de los empleados; También puede estar afectando las variables estructurales propias del comportamiento organizacional y debido a esto la rotación puede ser mayor de la deseada, además de insatisfacción en la modalidad de contratación.

Los empleados probablemente estarían dispuestos a irse a otra organización que les brinde más estabilidad laboral, aproximadamente el 75.86% de los empleados lo expresaron, lo cual podría desencadenar en una alta rotación; mostrando una posible gran inconformidad con la duración del contrato. Casos reales como la coordinación de administración de empresas de la sede la cual ha tenido aproximadamente 5 coordinadores en 5 años, esto trae dificultades para los estudiantes y la proyección a largo plazo en diferentes aspectos del programa. La respuesta de los empleados muestra claramente una potencial salida de los trabajadores, los cuales pueden ser claves en muchos procesos y podrían ser difíciles de remplazar, situación que puede perjudicar o demorar el desarrollo de la sede; Otro de los efectos puede ser la interrupción de procesos, los cuales pueden no culminar por la llegada de una mejor oferta laboral.

Esto supondría una gran facilidad de persuasión de otras organizaciones a los empleados para trasladarse solo considerando una variable como la estabilidad laboral, la cual fue la única considerada en la pregunta. Pueden existir más variables que potencialicen la migración de trabajadores a otras organizaciones, el riesgo aumentaría si ofrecen mejores salarios y otros beneficios a los empleados como capacitaciones, créditos por la misma organización, incentivos por cumplimiento de metas etc.

Los empleados probablemente no tienen satisfecha la necesidad de seguridad expuesta por Maslow⁷⁶, lo cual nos permite presumir que los empleados probablemente no puedan satisfacer por completo las demás necesidades como lo es la afiliación, estima y autorrealización. La inestabilidad laboral restringe la autorrealización profesional de los empleados que quisieran hacer una carrera en la institución, en otros casos los empleados podrían necesitar de estabilidad para el desarrollo de procesos que requieran un largo tiempo para mostrar resultados.

De una manera u otra, esto podría perjudicar los factores motivacionales expuesto por Herzberg⁷⁷, los cuales son lo que motivan a los empleados a dar todo de sí, sin ellos no se podría dar un adecuado clima laboral para la motivación y el rendimiento total de cada uno de los empleados.

La variable de alineación es probablemente crítica en la institución, ya que los empleados no están alineados por motivos como el tipo de vinculación y la duración de contrato, lo cual afecta sus aspiraciones y no permite la auto realización; debido a esto los empleados concurre en no dar todo de sí lo cual se ha dicho en reiteradas veces, los empleados tienen dificultades para auto realizarse por la sensación de inestabilidad.

En el caso de la universidad del valle sede Palmira, mientras los empleados se sientan más estables aumentarían su alineación y en consecuencia crecería las aspiraciones de los empleados en mantenerse en la organización.

Las respuestas entre las variables de *Crecimiento y aspiraciones profesionales alineación* con la universidad del valle sede Palmira son directamente

⁷⁶ MASLOW Citado por, QUINTERO Angrita José Rafael, *teoría de las necesidades de Maslow*, universidad fermin toro 2011

⁷⁷ HERZBERG Frederick, *teoría de dos factores herzburg*, biblioteca virtual, s.a

proporcionales con un coeficiente del 0,69, lo cual hace inferir que la mayoría de los empleados los cuales no están alineados, sienten afectadas sus aspiraciones por el tipo de vinculación y ello no deja dar todo de cada uno, clara mente se puede observar que mientras más los empleados vean afectadas sus aspiraciones menor será la alineación con la institución.

No se puede presumir que la subcontratación es la única variable que afecta el clima laboral de la sede Palmira, pero vale resaltar que es una variable muy importante en el bienestar y la satisfacción de los empleados de la institución.

El cumplimiento de este objetivo se puede evidenciar en las páginas (76-77)

9. RECOMENDACIONES

Gracias a los sistemas de gestión de calidad, se pueden estandarizar los procesos en la institución y esto probablemente ha disminuido el efecto del tipo de vinculación en los servicios prestados, aparte de los requerimientos de la sede principal lo cual hace que el sistema de regionalización a pesar de ser uno de los ejemplos en el país tiene falencias como:

- Carencia de procesos de investigación fuerte mente establecidos.
- Carencia de un buen bienestar universitario en comparación con la sede central.
- Pocos profesores con doctorados o P.H.D.
- Carencia de espacios para el mejoramiento de la formación.

Esto va acompañado del orgullo que manifiestan los empleados en estudios anteriores por trabajar en la universidad del valle ya que la universidad del valle es una sola organización y la sede Palmira es solo un eslabón de la institución.

La limitación de los avances en la institución no solo es causada por la modalidad de contratación y sus efectos en el clima laboral, también se debe al presupuesto y otras variables que no son controladas por la sede, la carencia presupuestal es el pilar de la problemática abordada debido a que esta es la causa del tipo de contratación.

La cadena de falencias empieza en las restricciones presupuestales y la centralización con la sede central, lo cual hace optar por el tipo de contratación y el mismo afecta el crecimiento de la universidad y el clima laboral.

Lo dicho anteriormente posiblemente podría afectar negativamente el clima laboral de la sede, pero como se dijo anterior mente no es la única variable. Es una problemática que se debe abordad si se quiere mejorar el bienestar de los trabajadores de la universidad como de los estudiantes que la habitan semestre a semestre.

Por lo dicho anteriormente, Las siguientes recomendaciones son estructurales ya que la profundidad de la problemática que vive regionalización el cual no es la

subcontratación lo amerita, debido a que la subcontratación en este caso solo es uno de los problemas que deja la carencia presupuestal en la institución.

La universidad del valle sede Palmira en primer lugar podría buscar una descentralización presupuestal como directriz, lo cual lleve a tener la independencia de poder hacer un plan estratégico para la adquisición de recursos y el fortalecimiento de la institución de acuerdo a las necesidades particulares de la sede, ya que no se puede pretender que las necesidades que tiene la sede central u otra sede son las mismas que abarca a la universidad del valle sede Palmira.

Por lo dicho anteriormente no se puede hacer un plan estratégico generalizado para regionalización, debido a que cada una de las sedes tiene problemática y situaciones particulares, solo se pueden establecer estándares para el cumplimiento de los objetivos del sistema.

Hoy el presupuesto girado por la sede central a la sede Palmira, solo alcanza para el pago de nómina y otros elementos en menos proporción, gracias a gestiones de las direcciones pasadas y actuales en pro de la adquisición de recursos, la sede ha podido tener un desarrollo relativo en algunos aspectos como infraestructura.

El fortalecimiento del esquema de recolección de recursos propios podría ser la clave para el fortalecimiento de la organización, lo cual debe ir de la mano con la descentralización; esto tiene que ir acompañado de una fuerte disposición de la sede central para descentralizar la sede como los giros pertinentes de los recursos para el inicio del proceso.

Al tener la disponibilidad de recursos, se puede realzar un nombramiento masivo de empleados adjuntados a la sede Palmira quienes podrían ser dirigidos al fortalecimiento de la planta profesoral y administrativa, la universidad se fortalecería estructuralmente y no existiría tanta rotación de personal, lo cual incentiva a los empleados a el desarrollo de procesos a largo plazo lo que alinearía mas a los mismos, ya que ellos se muestran insatisfechos con la duración de su contrato.

Cuando existen profesores nombrados se pueden crear grupos de investigación los cuales pueden aportar conocimiento, como también pueden ser una fuente representativa de ingresos desarrollando contratos con diversas organizaciones para la investigación o desarrollo de proyectos.

La universidad podría funcionar con un esquema parecido a lo que es hoy la sede central, el cual tiene una alta entrada de recursos propios, esto solo se lograría con el establecimiento de contratos a largo plazo de profesores y el fortalecimiento de la planta administrativa.

Esto se podría acompañar con planes de incentivos dependiendo el grupo poblacional de la institución al que fuera dirigido, por ejemplo: apoyo al docente para la realización de posgrado, establecimiento de planes carreras, reconocimiento por la buena labor hecha etc.

La fundación jugaría un papel importante, ya que la investidura de institución pública por parte de la universidad no permite realizar algunas actividades como los es el plan carrera, las que se pueden desarrollar en una organización privada. La fundación podría hacer contratos a términos indefinidos para el personal ya que la misma a realizado una buena gestión en el desarrollo de infraestructura como la adquisición de recursos para el fortalecimiento de la institución, una buena articulación entre la fundación universidad del valle Palmira y la sede, sería una gran fuente de fortalecimiento para lograr una eficiente ejecución de los recursos y el dinamismo que hoy no tiene las instituciones públicas colombianas.

La contratación de empleados por parte de la fundación como lo son contratos indefinidos o a largo plazo, podrían dinamizar la institución y aumentaría la satisfacción de los empleados, debido a que la corta duración de los contratos sería una de las mayores causas de insatisfacción por parte de las personas laborantes en la organización.

Lo dicho anterior mente podría incentivaría a:

- La autorrealización de los empleados proyectándose en la organización.
- La alineación de los objetivos entre empleados y organización.
- Crear una mejor atmosfera universitaria.
- Recaudo de ingresos por grupos de investigación para la inversión del bienestar institucional.
- Facilidad para la proyección de la organización de la mano de los empleados.

- Realización de procesos a largo plazo.
- Cultivación y mejoramiento del talento humano adecuado a las necesidades de la sede.
- Creación de espacios donde puedan actuar todos los estamentos de la institución.
- Mejora continua en procesos o departamentos de la institución.
- Complementar la formación de los estudiantes en espacios diferentes a las aulas de clases.

10. BIBLIOGRAFÍA

CALDERÓN Hernández Gregorio, NARANJO Valencia Julia Clemencia, ÁLVAREZ Giraldo Claudia Milena, la gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación, áreas de gestión humana en las organizaciones colombianas, universidad icesi, 2007.

CASTILLO Ana María, Universidad del Valle sede Palmira, citado en estudio de clima laboral “algunos aportes a el clima organizacional” universidad del valle sede Palmira, (2013).

COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2014

DIRECCIÓN UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2014

GUADALUPE Salazar José, ESTRADA Guerrero Julio Cristóbal Pupo, "Yadira Bárbara Machado Rodríguez," Rubén Cañedo Andalia ,clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, Ciencias Médicas (2000).

MOLINA Manuel Alejandro, concepto jurídico sobre vinculación hora cátedra, Universidad distrital Francisco José de Caldas 2009, concepto jurídico sobre vinculación hora cátedra.

NAVARRO RUBÉN Edel y GARCÍA SANTILLÁN Arturo, clima y compromiso organizacional, facultad de derecho, economía y ciencias sociales, edición electrónica gratuita (2007).

ORDOÑEZ burbano, luis Aurelio universidad del valle 60 años 1945-2005 atando cabos en clave de memoria, universidad del valle programa editorial, 2007.

PÉREZ patla Juana, TORRES Edgar Martínez, HERNÁNDEZ Rosalía, el clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral, Revista International Administración & Finanzas, v. 5 (5) p. 1-19 (2012)

QUINTERO Angrita José Rafael, teoría de las necesidades de Maslow, universidad fermin toro 2011.

RODRIGUEZ DARIO, diagnostico organizacional, Alfaomega, 2005, capítulo 9: "diagnóstico del clima organizacional"

ROTHERY Brian y ROBERTSON Ian. Outsourcing: La subcontratación, LIMUSA, 2001

SALAZAR Estrada, GUADALUPE José, Julio, GUERRERO Cristóbal Pupo,^{II}Yadira Bárbara Machado Rodríguez,^{II}Rubén Cañedo Andalia clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, Ciencias Médicas (2000)

SCHNEIDE ben, outsourcing, outsourcing la herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios, norma (2004).

SECRETARÍA ACADÉMICA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA, 2013

UNIVERSIDAD DEL VALLE, CONSEJO SUPERIOR, acuerdo no. 005Octubre 21 de 2005“Por el cual se reforma el Acuerdo 006 de 1995, Estatuto Profesor, de la Universidad del Valle”,2005.

VEGA dra. chiang, maría margarita, NUÑEZ partido, antonio, HUERTA rivera, patricia carolina,efecto del clima organizacional en la auto eficacia de los docentes de instituciones de educación superior, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bio-BioConcepción, s.a

ZAPATA dominguez Álvaro, RODRIGUEZ RAMIREZ Alfonso, gestión de la cultura organizacional, Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración, 2008, capítulo 5 antropología de la cultura.

10.1 Normas jurídicas

CONGRESO DE REPUBLICA DE COLOMBIA, Ley 50 de reforma al código sustantivo del trabajo en Colombia 1990.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, ley 1429 de 2010.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, código civil colombiano ley 820 de 2003, artículo 74.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, sustantivo del trabajo ,2012 Título 1 Contrato Individual de Trabajo, capítulo 1 Definición y Normas Generales.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código civil, artículo 74

CONGRESO DE LA REPUBLICA, Ley de reforma al código sustantivo del trabajo en Colombia, 1990.

10.2 Fuentes tecnológicas

Conceptos de, definición de. Conceptos y definiciones para un trabajo, Definición.
<http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/>

HERZBERG Frederick, teoría de dos factores herzberg, biblioteca virtual, s.a.

ICEM COLOMBIA, Tercerizacion o subcontratacion un fenomeno de grandes dimensiones, s.a

PARRA Jose Ernesto, La alineación estratégica en la empresa, odinamica soluciones de adiestramiento y consultoría, 2011.

TORRES Mariela, tamaño de una muestra para una investigación de mercado, Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar, Boletín Electrónico No. 02.

11. ANEXOS

11.1 cuestionario

ENCUESTA

Cargo:

- A. Docente
- B. Administrativo
- C. Personal de servicios generales

1. usted está vinculado a la universidad del valle sede Palmira como:

- a. trabajador tiempo completo.
- b. trabajador medio tiempo.
- c. profesor hora cátedra.

2. si su respuesta anterior es B o C responda la siguiente pregunta de lo contrario absténgase. ¿Labora usted en otras organizaciones?:

Si: no: cuales:

3. ¿está vinculado a la universidad del valle sede Palmira mediante la fundación universidad del valle Palmira?

Si: no:

4. ¿la modalidad de su contrato es?:

- A. termino fijo.
- B. término indefinido.
- c. prestación de servicios.
- d. contrato por obra.

5. si su respuesta a la pregunta anterior es término fijo, prestación de servicios o contrato por obra responder esta pregunta de lo contrario abstenerse, ¿el tiempo de su contrato es?:

- A. menos de 6 meses.
- B. entre 6 y 12 meses.
- C. entre 1 y 2 años.
- D. entre 2 y 3 años.

6. ¿cuánto tiempo lleva usted laborando en la universidad del valle sede Palmira?:

- A. menos de 6 meses.
- B. entre 6 y 12 meses.
- C. entre 1 y 2 años.
- D. entre 2 y 3 años.
- E. más de 3 años.

En las siguientes preguntas se afirmará una frase y Ud. La calificará de 1 a 5 donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 total mente de acuerdo

7. ¿el tipo de contrato que tiene es excelente?

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

8. El clima laboral en la universidad del valle sede Palmira es excelente

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

9. la modalidad de contratación afecta negativamente el clima laboral en la sede

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

10. si hoy le ofrecen otro empleo en otra organización con beneficios similares pero con mayor estabilidad laboral, usted aceptaría el trabajo.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

11. la modalidad de contratación usada afecta la calidad de servicios prestados en la universidad del valle sede Palmira.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

12. la universidad del valle sede Palmira ha limitado el avance en aspectos académicos como: investigación, bienestar universitario, extensión, por el tipo de vinculación que tienen los empleados.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

13. la no prestación de algunos servicios en la universidad del valle sede Palmira por la modalidad de vinculación como lo es los grupos de investigación y la realización de proyectos a largo plazo donde los empleados sean eje fundamental en la realización de los mismos afectan el clima laboral de la universidad.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

14. tiene estabilidad laboral con el tipo de contrato por el cual usted está vinculado.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

15. Cree que estará vinculado por largo tiempo en la universidad del valle sede Palmira. (Más de 3 años)

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

16. la universidad del valle sede Palmira es una buena institución para crecer como empleado y persona.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

17. Podría obtener un ascenso en la universidad del valle sede Palmira.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

18. la modalidad de contratación afecta las aspiraciones de los empleados.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

19. estar contratado por la fundación universidad del valle Palmira es malo.

Totalmente en desacuerdo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

 Totalmente de acuerdo.

Tabla de correlación

Solo se hizo la correlación de las variables que permitan el cumplimiento de los objetivos, debido a que la correlación de todas las variables arrojaría una gran cantidad de resultados

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Tipo de vinculación									0,52	0,53
2.Satisfacción del tipo de contrato										
3.Afectación del tipo de contrato en la calidad de servicio				0,40						
4.Limitación de tipo de contrato										
5.Percepción clima laboral		0,33								

6.Afectación del tipo de 7.contrato en el clima laboral									0,77	
7. rotación laboral										0,83
8.Crecimiento y aspiraciones										0,69
9.Alineación con la universidad del valle sede Palmira										