

Cómo Gerenciar, desde el ser, en empresas temporales

Articulación adecuada de la persona temporal en los procesos colectivos de una organización

Cómo Gerenciar, desde el ser, en empresas temporales

Articulación adecuada de la persona temporal en los procesos colectivos de
una organización

Bibiana Giraldo Gil

María Edilia Bonilla Sánchez

Lina Marcela Díaz Bonilla

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
Facultad de Ciencias Administrativas

Medellín

2015

RESUMEN

Articular adecuadamente las personas en las organizaciones para que fortalezcan el colectivo organizacional, contribuye a la consolidación de una cultura y una identidad corporativa, creando pertenencia de los individuos hacia la organización y facilitando el cumplimiento de los objetivos.

Es necesario en la gerencia actual buscar las herramientas que permitan el respeto de la persona como individuo desde su ser y adicionalmente integrarlo a la colectividad, potenciando sus fortalezas y minimizando sus debilidades, logrando colaboradores felices y satisfechos.

El modelo de contratación por temporal, por sus condiciones en tiempo y objetivo, limitan que las personas que ingresan a los procesos logren integrarse a la cultura organizacional de la compañía y sentirse identificados en sus roles de contribución al logro.

Actualmente, las empresas están adoptando más este tipo de contratación por temporal sin tener en cuenta las personas desde su ser. Es necesario entonces evaluar la pertinencia de un nuevo modelo que permita una adecuada articulación de los empleados temporales a la organización buscando a su vez que la contratación por temporal se convierta en un espacio de desarrollo humano y proyección personal.

CONTENIDO

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.1. Sistematización del problema	7
1.2. Delimitación del problema.....	8
1.2.1. Temática y conceptual	8
1.2.2. Espacial.....	8
1.2.3. Temporal	8
1.3. Justificación	8
1.4. Objetivos.....	9
1.4.1. Objetivo general	9
1.4.2. Objetivos específicos	9
2. DISEÑO TEÓRICO.....	10
2.1. Referente Contextual.....	10
2.1.1. Historia del trabajo	10
2.1.2. Modelos de contratación	12
2.1.3. El empleo temporal en Colombia	17
2.2. Referente Legal	30
2.2.1. La regulación del trabajo temporal y de las EST	31
2.2.2. Casos en los que está permitido el uso de EST	33
2.2.3. Exclusiones en la contratación	34
2.2.4. Derechos de los trabajadores en misión	35
2.2.5. Condiciones de remuneración.....	36
2.3. Variables.....	37
2.3.1. Desarrollo Humano	37
2.3.2. La persona y el trabajo: Mirada desde la sociedad	41
2.3.3. La persona y el trabajo: Mirada desde la empresa:.....	46
2.3.4. La persona y el trabajo: Mirada desde la persona.....	49
3. CONCLUSIONES	57
4. PROPUESTA.....	59
5. CIBERGRAFÍA	63

INTRODUCCIÓN

Conocer la percepción que tienen los trabajadores frente a los modelos implementados por las empresas temporales permite implementar un modelo adecuado que facilite Gerenciar, desde el ser, en las empresas temporales.

La práctica gerencial requiere generar sostenibilidad en el negocio, sin dejar de lado la persona; entendiendo que los resultados están directamente ligados al bienestar del empleado.

El ser humano debe tener unas condiciones adecuadas que le permitan el desarrollo como persona que hace parte de un núcleo familiar, laboral y profesional, para sentirse plena. El modelo de contratación de las temporales limitan muchas de estas condiciones lo que dificulta que el empleado tenga bienestar y eso a su vez repercute en la organización, ya que no permite crear sentido de pertenencia ni identidad con la compañía y en esa medida afecta los resultados.

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se deben articular adecuadamente las personas que trabajan a través de las empresas temporales, desde su ser, generando en ellas sentido de pertenencia con el colectivo organizacional y la empresa?

La práctica gerencial requiere generar sostenibilidad en el negocio, sin dejar de lado la persona; entendiendo que los resultados están directamente ligados al bienestar del empleado.

El ser humano debe tener unas condiciones adecuadas que le permitan el desarrollo como persona que hace parte de un núcleo familiar, laboral y profesional, para sentirse plena. El modelo de contratación de las temporales limitan muchas de estas condiciones lo que dificulta que el empleado tenga bienestar y eso a su vez repercute en la organización, ya que no permite crear sentido de pertenencia ni identidad con la compañía y en esa medida afecta los resultados.

1.1. Sistematización del problema

- ¿Cuál es el modelo adecuado que permita gerenciar, desde el ser, en las empresas temporales?
- ¿Cómo podemos demostrar que las personas que tienen contratación por empresas temporal no logran crear un vínculo con la organización que le permitan su participación eficiente en los resultados?
- ¿Qué deben hacer las organizaciones con las personas temporales para que logren vincularlos desde el ser e impactando el hacer?

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Temática y conceptual

Cómo gerenciar, desde el ser, en empresas temporales

1.2.2. Espacial

Ámbito organizacional

1.2.3. Temporal

Septiembre de 2014 – junio de 2015

1.3. Justificación

Articular adecuadamente las personas en las organizaciones para que fortalezcan el colectivo organizacional, contribuye a la consolidación de una cultura y una identidad corporativa, creando pertenencia de los individuos hacia la organización y facilitando el cumplimiento de los objetivos.

Es necesario en la gerencia actual buscar las herramientas que permitan el respeto de la persona como individuo desde su ser y adicionalmente integrarlo a la colectividad, potenciando sus fortalezas y minimizando sus debilidades, logrando colaboradores felices y satisfechos.

El modelo de contratación por temporal, por sus condiciones en tiempo y objetivo, limitan que las personas que ingresan a los procesos logren integrarse a la cultura organizacional de la compañía y sentirse identificados en sus roles de contribución al logro.

Actualmente, las empresas están adoptando más este tipo de contratación por temporal sin tener en cuenta las personas desde su ser. Es necesario entonces evaluar la pertinencia de un nuevo modelo que permita una adecuada articulación de los empleados temporales a la organización buscando a su vez

que la contratación por temporal se convierta en un espacio de desarrollo humano y proyección personal.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un modelo de gerencia para las empresas temporales que articule adecuadamente las personas, para que creen pertenencia con el colectivo organizacional y aporten eficientemente al cumplimiento de los objetivos.

1.4.2. Objetivos específicos

- Conocer el modelo de contratación por temporal, sus generalidades, marco legal y usos.
- Evidenciar el aporte del modelo de contratación por temporal, al desarrollo del ser.
- Analizar las brechas que existen en el modelo actual de contratación para buscar oportunidades de mejora.
- Diseñar una propuesta de modelo que ayude a disminuir las brechas que se presentan en el modelo de contratación por temporal actual.

2. DISEÑO TEÓRICO

2.1. Referente Contextual

2.1.1. Historia del trabajo

El trabajo humano ha evolucionado a través de las diferentes etapas de la historia, redefiniendo conceptos, tanto desde los procesos y las máquinas, como desde el talento y las relaciones sociales.

Algunos de los momentos que marcaron hitos en el concepto del trabajo, fueron:

Prehistoria: El trabajo, una cooperación simple

- Con un enfoque en la sobrevivencia y el cubrimiento de necesidades de alimentación (provisión de alimento por medio caza, pesca, agricultura), por medio del trabajo de fuerza.
- Trabajo en equipo, coordinados por todo el clan, buscando el beneficio de todos para suplir sus necesidades principales.

Edad Antigua: El trabajo, una actividad fatigante

- Enfoque en la actividad manual y física del hombre
- No se identificaba la riqueza con el trabajo en ningún sentido.
- Naturaleza servil y humillante del trabajo físico
- Modo de producción esclavista

Edad media: El trabajo, un medio para alcanzar la vida eterna

- Aparición de la burguesía y los gremios
- Dedicados a tareas del espíritu
- El trabajo sigue siendo agrícola artesanal
- Cambios sociales, políticos religiosos y culturales
- Cambio de la palabra esclavo a siervo

- Trabajo visto como una actividad social
- Relación mercantil con el proletariado
- Acumulación del capital

Edad moderna: El trabajo, maquinismo simple

- Hombre capaz de dominar la naturaleza por su propio esfuerzo
- División de trabajo
- Nace el comercio internacional
- Producir para exportar
- Utilización de máquinas y herramientas
- Viajes y descubrimientos de tierras lejanas
- Las tareas se dividen
- Movimientos repetitivos
- Trabajo sistémico, acumulación de capital “capitalismo industrial”
- El trabajo se reconoce

Edad contemporánea: El trabajo maquinismo complejo-revolución industrial

- Aumento de la capacidad de producción
- El hombre pasa de hacer tareas a verificar que las maquinas funcionen bien
- Disminución de tiempos de producción (tiempos para cada tarea)
- Producción en serie
- Disminución de costos
- Aparecen los niveles de supervisión
- División de trabajo
- Población laboral femenina masiva
- Artesanos pasan a ser obreros
- Emigración del campo a la ciudad
- Disminución de la producción artesanal

- Aumento de la producción industrial
- Se forman los sindicatos
- Aumento de la producción industrial

Etapa del trabajo automatización

- Psicología industrial
- Búsqueda de lealtad del trabajador
- Control automático del proceso
- Tareas de vigilancia y control
- Introducción masiva del computador
- Control y mantenimiento de maquinas
- Perdida de funciones y roles por parte del trabajador
- Enfermedades mentales fatiga estrés

2.1.2. Modelos de contratación

Contrato temporal

Fortalezas

- El trabajo temporal se puede transformar en larga duración o indefinido.
- Permiten incorporarse al mundo laboral con más facilidad.
- Es posible ser pluriempleado (varios empleos).
- Flexibilidad entre trabajos y posibilidad de trabajar en vacaciones
- Se adquiere experiencia.
- Trabajos especiales adaptados a jóvenes, mujeres o trabajadores de más edad: voluntariado, tiempo parcial, etc.
- Generan trabajos para los jóvenes menores de 25 años

Debilidades

- En ocasiones bastantes retrasos en cobrar.
- Contratos transitorios
- No tienes las bonificaciones no salariales extra que podría tener un trabajador fijo.
- No tienes un empleo estable.
- El trabajador puede sentirse desmotivado, sin sentido de pertenencia y responsabilidad con sus labores.
- Los empleados en misión no son tratados como los demás empleados se les tiene muy poco en cuenta en la toma de decisiones
- No tienen derecho a elegir a los representantes sindicales
- La curva de aprendizaje no cumple con el tiempo requerido lo que puede impactar en la productividad
- Alta rotación, en diferentes puestos no alcanza adquirir el conocimiento ni especializarse en una función en particular
- Pago de seguridad social se ve afectado, % de cotización y periodos muertos

Oportunidades

- Ayudan a reducir el desempleo.
- Abren las puertas a trabajos cualificados y no cualificados.
- Ponen fácilmente en contacto a las empresas con multitud de demandantes de empleo que se adaptan o los perfiles buscados.
- Oportunidad de mejorar formación y cualificación personal

Término fijo

Ventajas

- El empleado tiene estabilidad real por el tiempo pactado.
- Las indemnizaciones por finalización del contrato son superiores.
- El trabajador puede esforzarse un poco más a fin de lograr las prórrogas de su contrato.
- La relación laboral puede terminar a la expiración del plazo, sin el pago de indemnización alguna.
- El trabajador es evaluado y a partir del resultado la empresa toma una decisión con fundamento para la expiración anticipada del contrato

Desventajas

- El trabajador puede sentirse desmotivado, sin sentido de pertenencia y responsabilidad con sus labores.
- Para la empresa representa un desgaste administrativo al tener que controlar continuamente los vencimientos contractuales.

Es un contrato laboral que tiene un tiempo límite especificado en el documento. Puede ser prorrogado indefinidamente, salvo en los casos en los cuáles el plazo pactado sea inferior a un año.

“Este tipo de contratación obligatoriamente debe ser fijada por escrito y representa una vinculación a una empresa, lo que indica que el empleado recibirá un pago por su salario con las prestaciones sociales establecidas en la ley (cesantías, vacaciones, primas y liquidación a la hora de su terminación)”, explica la abogada.

Por esto, las deducciones por nómina son iguales a las de cualquier contrato laboral.

Así mismo, tendrá derecho a indemnización si el contrato es cancelado antes de la fecha estipulada.

Prestación de servicios

Ventajas

- Genera oportunidades laborales ocasionales que permiten la empleabilidad rápida y a corto plazo.
- Puede utilizar este tipo de contrato cuando en la empresa se den laborales ocasionales y que no tienen un tiempo de ejecución determinado pero sí determinable.
- Se da por terminado el contrato en cualquier momento o una vez culmine la obra para la cual fue solicitado el trabajador, por lo cual, no representa una obligación de pago de indemnizaciones a cargo del empleador.

Desventajas

- No genera ninguna posibilidad de crecimiento, estabilidad ni motivación en el talento humano, debido a que no determina garantías laborales.
- Si no se maneja adecuadamente, podría crear riesgos profesionales frente a reclamaciones y demandas.
- No se pueden calcular periodos de prueba y posibles indemnizaciones por lo que se aumenta el riesgo jurídico para la empresa.

Es un contrato de naturaleza civil que no genera ninguna dependencia o subordinación. No tiene vinculación laboral y sólo implica el pago por los servicios. Este tipo de contrato se realiza para una labor específica.

En el contrato por prestación de servicios la remuneración se acuerda entre las partes y no genera relación laboral, ni obliga a la organización a pagar prestaciones sociales.

“Este contrato no concreta ningún respaldo de la empresa, por eso no se cumplen horarios o subordinaciones, ni pago de obligaciones laborales. Sólo es por un servicio y cuando éste se da por cumplido, el contrato se termina.

Generalmente, el pago por estos servicios se hace mediante una cuenta de cobro que realiza el empleado y la presenta a la compañía. Así mismo, el contratante puede exigir y verificar que el trabajador realice sus respectivos aportes para salud y pensión, por lo que el empleado tendrá que sacar de su sueldo y hacer el pago respectivo.

En este tipo de contrato tenga cuidado porque actualmente algunas empresas utilizan esta figura para contratar empleados que cumplen funciones como si tuvieran un contrato a término indefinido.

Contrato a término indefinido

Ventajas

- Genera estabilidad y confianza en el trabajador, al tiempo que representa mayor compromiso, sentido de pertenencia con la empresa y respeto por sus labores.
- Permite al empleado participar activamente en los distintos programas y políticas internas de la organización.
- Remunera mediante salarios y prestaciones, según lo dispone la ley.
- Facilita la adquisición de bienes y servicios a largo plazo.
- Otorga credibilidad a la organización con lo cual retiene el capital humano más valioso.
- Termina intempestivamente, solo si el empleador paga la indemnización por terminación sin justa causa la cual, en ocasiones, es inferior en este tipo de contratos para las compañías.

El contrato a término indefinido es aquel que como su nombre lo indica, no tiene estipulada una fecha de terminación de la obligación entre el empleado y el empleador.

Puede pactarse por escrito o de forma verbal y tiene derecho a todos los pagos de prestaciones sociales tales como salud, pensión, ARP, cesantías, prima y vacaciones.

“Este contrato es el que se más se usa en Colombia porque puede ser terminado con o sin justa razón, pero brinda al contratista una vinculación a la empresa”, asegura Ferro.

“No se puede decir que un contrato a término indefinido sea mejor que uno a término fijo, ni que un contrato por obra sea mejor que uno por prestación de servicios. Todos son legalmente vigentes y establecen obligaciones para ambas partes”.

2.1.3. El empleo temporal en Colombia

El servicio temporal aporta al mercado laboral colombiano, porque genera cerca de 530.000 trabajos y el 6,3% del empleo nacional cada año, según cifras de la Asociación Colombiana de Empresas de Servicios Temporales

De acuerdo con un informe del Ministerio de la Protección Social, el trabajo temporal facilita a los colaboradores el cambio de ocupación, la combinación de estudio-trabajo y la dinámica en la movilidad laboral.

“Es la figura de mayor trascendencia en el manejo de recurso humano flexible para responder a una economía voluble y cambiante, por picos de producción, debido a la participación en otros mercados”, explica Miguel Pérez, presidente de Acoset.

Sin embargo, el Presidente de Acoset advierte que las EST no remplazan el trabajo formal en diferentes sectores del país, porque las estadísticas indican que el servicio temporal no ha superado el 7,5% de la participación nacional. Por

el contrario, explica, es una respuesta seria y responsable al mercado de empleo en Colombia.

“La falta de fortalecimiento del sector ha llevado a que nuevas figuras manejen trabajadores ‘tercerizados’, fuera del régimen laboral y sin las garantías sociales”, asegura Miguel Pérez.

Por esta razón, cada vez que se dinamiza el mercado, los empresarios recurren a este modelo de contratación y, a través de las EST, se abren oportunidades para los trabajadores. “Tenemos entre 200 y 300 vacantes mensuales. De esta manera, un buen colaborador garantiza su estabilidad laboral y la compañía se convierte en un puente para vincularse directamente”, señala Villamizar.

Por ejemplo, la multinacional Manpower creció cerca de 13 por ciento en 2013 y, actualmente, tiene 2.000 vacantes disponibles en sectores como servicios y comercio.

“Somos una opción para las personas que no pueden postularse a un puesto directo con grandes compañías. También, las EST posibilitan el primer empleo y ayudan al trabajador para darse a conocer en las empresas usuarias”, asegura María Cecilia Bedoya, subgerente nacional de Manpower.

Beneficios

Los entrevistados mencionan algunas ventajas de trabajar en una EST.

Empleo formal: el colaborador firma un contrato laboral, con todas las prestaciones de ley, con la empresa de serviciostemporales.

Experiencia: algunos jóvenes encuentran en este tipo de vinculación su primer empleo, al carecer de trayectoria y edad para postularse a otros sectores.

Opción laboral: los jubilados o personas mayores logran una oportunidad de trabajo a través de las EST, a la vez que las empresas usuarias cuentan con empleados experimentados y maduros que pueden aportar en los procesos, a quienes en otras condiciones no contratarían.

Rotación: es una alternativa para las personas, que por su especialidad o profesión, les gusta cambiar frecuentemente de lugar, viajar a otros países o adquirir experiencia en diferentes organizaciones.

Acoset prevé un panorama positivo en la contratación de servicios del sector para fin de año y durante el 2015.

La vinculación de recurso humano por medio de Empresas de Servicios Temporales (EST) se incrementa significativamente en el último trimestre del año, debido al crecimiento en la producción o servicios de la economía en general.

Por ejemplo, los sectores de comercio, turismo, recreación, transporte y restaurantes, entre otros, requieren más personal para actividades específicas de la estacionalidad.

De hecho, el servicio temporal atiende la demanda de colaboradores por tiempos limitados en algunas épocas del año como vacaciones, Semana Santa, celebraciones, producciones y proyectos especiales.

“El trabajador en misión se convierte en una respuesta eficiente a la necesidad de recurso humano flexible en la economía frente el dinamismo de los mercados”, asegura Miguel Pérez, presidente de la Asociación Colombiana de Empresas de Servicios Temporales (Acoset).

Y es que hoy, con la apertura internacional y los tratados de libre comercio, este tipo de contratación es fundamental para que las compañías sean más competitivas al reducir las cargas laborales indefinidas en periodos puntuales.

El sector de servicios temporales espera compensar el decrecimiento presentado durante el primer semestre del 2014, cercano a 45.000 trabajadores, con la demanda de 60.000 personas para la época decembrina.

Tal disminución se dio por dos razones: la vigencia de la Ley de Garantías por más de cuatro meses, lo cual redujo la contratación con el Estado, y el conflicto con otras figuras ilegales de ‘tercerización’ laboral.

Respecto a las expectativas para el próximo año, el presidente de Acoset espera una consolidación importante del servicio temporal, porque es la única vía reglamentaria para el envío de trabajadores en misión a terceros con todas las garantías laborales.

“El 2015 inicia con la época escolar, un ciclo de gran demanda de personal. También, la contratación en los sectores floricultor y comercio será dinámica para la celebración de San Valentín”, afirma Pérez.

Datos del sector

Según las últimas estadísticas presentadas por el Observatorio del Mercado Laboral de Acoset, el gremio agrupa a 636 EST con 237 sucursales y ocho agencias, es decir, 881 oficinas que atienden los requerimientos de 32.000 empresas usuarias y contratan a 534.421 trabajadores mensualmente, en promedio.

Dicha contratación aporta 6,3% del empleo formal en Colombia, 1,3 billones de pesos en seguridad social y 245.089 millones de pesos en parafiscales.

De los 25 departamentos que cubren el servicio temporal en el país, los de mayor demanda son Cundinamarca (47%), Atlántico (11%), Antioquia (7%) y Valle (6,9%), mientras que Caquetá, Arauca, Amazonas y San Andrés son los de menor presencia.

Asimismo, los sectores manufactureros, comercio, servicios y financiero son los que más contratan personal temporal. Además han incursionado los ramos construcción, agrícola, transporte, eléctrico y minas en los últimos años.

Tradicionalmente, las organizaciones grandes son las que más demandan este tipo de servicio, pero ahora han ingresado las empresas medianas y pymes.

De otro lado, esta actividad se ha convertido en una fuente de empleo para dos extremos del mercado: jóvenes y personas mayores. Aquellos que inician su vida laboral y una población con experiencia de difícil contratación directa por las compañías.

Beneficios de las EST

Pérez García señaló las principales ventajas del servicio temporal:

- **Velocidad:** el proceso de reclutamiento, selección y contratación dura cerca de 20 días, lo que se convierte en un factor determinante para las empresas usuarias.
- **Vinculación directa:** las EST ofrecen todas las garantías laborales de seguridad social como salud, riesgos profesionales y pensión.
- **Capacitación:** los trabajadores cuentan con entrenamiento constante en las labores realizadas, esto mejora su cualificación y brinda oportunidades importantes para mejorar su desempeño.

Ranking 2013 líderes servicios temporales de Colombia

Está disponible en nuestro Ranking Digital de Mercados las ventas y crecimiento de 67 empresas líderes del sector de servicios personales (suministro de personal) para el período 2009-2013.

En 2013, el Grupo Corporativo Eficacia con sus empresas Eficacia y Extras amplió su liderazgo frente a su principal competidor el Grupo Acción Plus con sus empresas Acción, Acciones y Servicios y Acción del Cauca. Posteriormente se situó Activos y su subordinada Serviola y a continuación Adecco Colombia y su filial Adecco Servicios Colombia, los cuales le acortaron distancias a los dos primeros grupos. En quinto lugar se posicionó la Organización Serdan con sus empresas Serdan, Misión Temporal, Expertos Personal Temporal y Expertos Servicios Especializados, seguida muy de cerca por el Grupo Empresarial Sertempo con sus empresas Sertempo Bogotá, Eficiencia y Servicios, y Servicios Integrados Sertempo.

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2013 por su dinamismo Talentum Cooperativa, Optimizar Temporales, Manpower Professional, Servicopava Cooperativa, Talentum Temporal, Dar Ayuda Temporal, Tiempos, Misión Empresarial, Agem Salud Cooperativa,

Multiempleos, Proservis Temporales, Nases EST, Temposervicios, Alianza Temporales, Complementos Humanos, Laborales Medellín, Cooperativa Recuperar, Su Temporal, Servimos, Atempo Servicios, Nases, y Serviespeciales.

Además de las empresas mencionadas arriba, se incluye información de Coltempora, Manpower de Colombia, Soluciones Inmediatas, Listos, Organización Servicios y Asesorías, Atempo, Ocupar Temporales, Jiro, Tempo, Temporales Uno A Bogotá, TYS, Empleamos, P T A, Sero Servicios Ocasionales, Gente Oportuna, Redes Humanas, Gente Estratégica, Gente Caribe, Servicios Asociados, Contactamos, Cooperativa Abastico del Valle, SYA Servicios y Asesorías, Sespem, Selectiva, Alianza Cooperativa, Somos Suministro Temporal, Proservis Servicios Generales, Nases del Caribe, y Temporales Uno A Ibagué.

Empresas líderes en suministro de personal en Colombia

Como consecuencia de la necesidad de las compañías de aumentar su planta de personal para tareas específicas, sin tener que suscribir contratos a término indefinido. Eficacia se consolidó como líder del sector, y junto con su filial Extras, ha logrado un importante reconocimiento de sus clientes. Las dos siguientes organizaciones en tamaño, Activos con Serviola y Serdán con Misión Temporal, perdieron participación por segundo año consecutivo. En cuanto a las compañías de Manpower, tuvieron otro año de éxitos y lograron mantener su porción del mercado.

RANKING	EMPRESA	VENTAS	CIUDAD
1	EFICACIA	\$286,738.75	CALI
2	ACCIÓN	\$272,188.50	BOGOTÁ
3	ACTIVOS	\$208,517.72	BOGOTÁ
4	SERDAN	\$129,589.20	BOGOTÁ

5	COODESCO	\$118,466.80	
6	ABASTICO DEL VALLE C.T.A	\$109,111.80	CANDELARIA
7	EXTRAS	\$99,278.21	CALI
8	ADECCO COLOMBIA	\$95,865.92	BOGOTÁ
9	MANPOWER DE COLOMBIA	\$82,603.62	MEDELLÍN
10	PARTICIPEMOS	\$82,363.40	MEDELLIN
11	MANPOWER PROFESSIONAL	\$81,053.52	MEDELLÍN
12	SERVICOPAVAL	\$78,197.70	BOGOTA
13	MISIÓN TEMPORAL	\$77,480.27	BOGOTÁ
14	LA COMUNA	\$76,099.90	MEDELLÍN
15	ACCIONES Y SERVICIOS	\$75,705.92	CALI
16	COLTÉMPORA	\$71,406.62	BOGOTÁ
17	SERTEMPO	\$70,823.93	BOGOTÁ
18	SERVIOLA	\$64,450.85	BOGOTÁ
19	TIEMPOS	\$62,652.49	MEDELLÍN
20	LISTOS	\$59,571.91	CALI
21	TYS	\$57,665.72	BOGOTA
22	GESTIONAR	\$53,959.10	MEDELLIN
23	ATIEMPO	\$52,258.29	CARTAGENA
24	INTRASALUD	\$52,197.10	
25	TALENTUM	\$52,062.40	BOGOTA
26	ORGANIZACIÓN SERVICIOS	\$51,483.83	BUCARAMANGA
27	TEMPO	\$51,272.20	BARRANQUILLA
28	COOTRALSER	\$47,658.10	BELLO

29	OPCIÓN TEMPORAL	\$47,151.21	BOGOTA
30	EMPLEAMOS	\$46,983.39	MEDELLIN
31	SERVICIOS Y ASESORÍAS	\$41,990.07	CALI
32	TALENTUM TEMPORAL	\$41,433.55	BOGOTÁ
33	PTA	\$40,995.52	BOGOTA
34	JIRO	\$40,987.66	BARRANQUILLA
35	AHORA	\$40,591.98	MEDELLIN
36	AYUDAMOS COLOMBIA	\$40,555.00	BOGOTA
37	LABORALES MEDELLÍN	\$38,125.85	MEDELLIN
38	NASES	\$36,898.89	BOGOTA
39	SOLUCIONES INMEDIATAS	\$36,644.84	BOGOTA
40	HUMAN TEAM	\$35,629.27	BOGOTA
41	GENTE OPORTUNA	\$35,606.98	BOGOTÁ
42	TEMPORALES UNO A	\$34,914.28	BOGOTA
43	MANOS DE BOGOTÁ	\$34,249.18	BOGOTA D.C.
44	AYUDA TEMPORAL	\$33,527.91	BOGOTA
45	DAR AYUDA TEMPORAL	\$31,770.27	MEDELLÍN
46	PROTEMPORE	\$31,558.86	BOGOTA
47	CONTACTAMOS	\$30,567.65	MANIZALES
48	PRESENCIA INTELIGENTE	\$28,948.81	BARRANQUILLA
49	ADECCO SERVICIOS	\$26,995.04	BOGOTA
50	SOS EMPLEADOS	\$25,858.05	BOGOTA
51	PROSERVIS	\$24,479.45	CALI
52	SUMITEMP	\$23,608.16	BOGOTA
53	AYUDA INTEGRAL	\$23,178.63	BOGOTA
54	SU TEMPORAL	\$23,154.83	BOGOTA

55	SERO	\$22,832.84	BOGOTA
56	TEMPOSERVICIOS	\$21,928.87	BOGOTA
57	IMPULSO TEMPORAL	\$21,816.30	BOGOTA
58	GENTE EN ACCIÓN	\$20,847.08	BOGOTA
59	SERVIMOS	\$20,681.36	BOGOTA
60	EXPERTOS TEMPORAL	\$20,111.22	BOGOTA
61	J & E TEMPORALES	\$19,915.97	BOGOTA D.C.
62	FUERZA	\$19,883.51	PRADERA
63	RECURSOS HUMANOS EXCLUSIVOS	\$19,515.90	BOGOTA D.C.
64	TECNIPERSONAL	\$19,050.52	BOGOTA
65	ACRECER TEMPORAL	\$19,042.42	BOGOTA D.C.
66	VINCULAMOS	\$18,999.07	MEDELLIN
67	ESTRATEGIA TEMPORAL	\$18,871.52	BOGOTA D.C.
68	ATIEMPO SERVICIOS	\$18,843.44	CARTAGENA
69	SOMOS SUMINISTRO TEMPORAL	\$18,529.59	MEDELLIN
70	SELECTIVA	\$18,291.34	BOGOTA
71	PRESENCIA LABORAL	\$18,193.98	BOGOTA
72	ULTRA	\$16,991.40	BOGOTA
73	MULTIEMPLEOS	\$16,963.31	BUCARAMANGA
74	SEPEM	\$16,954.03	CARTAGENA
75	GENTE ÚTIL	\$16,653.81	BUCARAMANGA
76	VINCULAR	\$16,561.96	CARTAGENA
77	VÉLEZ PAREJA	\$15,717.94	CARTAGENA
78	PROVISIONES TEMPORALES	\$15,510.91	MEDELLIN
79	TALENTO HUMANO	\$15,479.31	BOGOTA

80	HUMANOS ASESORÍA	\$15,239.21	BOGOTA
81	REDES HUMANAS	\$15,140.40	BOGOTA
82	APOYO TEMPORAL	\$14,525.57	BOGOTA
83	SERVICIOS INTEGRADOS OSSA	\$14,451.20	TOCANCIPA
84	KW SERVICIOS INTEGRADOS	\$14,097.01	BOGOTA
85	ADMINISTRATIVA ATLÁNTICO	\$14,047.63	TURBACO
86	TST	\$13,968.97	BOGOTA D.C.
87	ASERVIN	\$13,836.67	BARRANQUILLA
88	TRABAJADORES TEMPORALES	\$13,618.89	BOGOTÁ
89	TEMPORAL DEL CARIBE	\$13,386.00	CARTAGENA
90	ASAP	\$12,978.79	BOGOTA
91	LISTOS COLOMBIA	\$12,974.20	CALI
92	COLTEMP	\$12,768.00	BOGOTA
93	CONTRATAMOS	\$12,679.00	BOGOTA
94	TEMPORAL	\$12,640.22	CUCUTA
95	TÉCNICOS Y PROFESIONALES	\$12,392.02	BARRANQUILLA
96	ACCIÓN DEL CAUCA	\$11,938.60	BOGOTA
97	CONSERVICIOS	\$11,835.44	CUCUTA
98	TRABAJAMOS CALI	\$11,675.61	CALI
99	RECURSIVOS SERVIAYUDA	\$11,622.94	BOGOTA
100	ENLACE EMPRESARIAL	\$10,847.43	BUCARAMANGA
101	SUPERNUMERARIOS	\$10,792.64	BOGOTA

102	TECNOVA TH	\$10,778.35	BOGOTA
103	SOTELO VÉLEZ	\$10,521.18	CARTAGENA
104	NACIONAL DE SERVICIOS	\$10,090.58	BOGOTA
105	REEMPLAZOS	\$10,084.56	BOGOTA
106	HOLGUÍN & CÍA.	\$10,029.13	BOGOTA
107	PERSONAL EFICIENTE	\$9,968.56	BOGOTA
108	PERFILES	\$9,784.43	BARRANQUILLA
109	SERVIESPECIALES	\$9,757.49	CALI
110	PROSERVICIOS	\$9,719.45	CARTAGENA
111	COLABORACION EMPRESARIAL TECNICA	\$9,684.24	BARRANQUILLA
112	PERSONAL INMEDIATO	\$9,667.44	BOGOTA
113	ASERVIT	\$9,540.36	BOGOTA
114	TEMPORAL	\$9,503.92	BOGOTÁ
115	AYUDAMOS	\$9,152.30	BOGOTA
116	QUALITY ASESORÍA	\$9,081.56	BOGOTA
117	NASES DEL CARIBE	\$8,863.15	BARRANQUILLA
118	PARTIME	\$8,753.25	BOGOTA
119	GENTES	\$8,627.10	CALI
120	SERVITEMPORALES	\$8,540.87	PEREIRA
121	MISIÓN INDUSTRIAL	\$8,168.84	BARRANQUILLA
122	HUMANOS ASESORÍA CALI	\$8,031.56	CALI
123	CETA	\$7,971.43	IBAGUE
124	SERJIN	\$7,804.43	BARRANQUILLA
125	SERTECAR	\$7,286.84	CARTAGENA
126	DOMA	\$7,195.02	BOGOTA

127	ASECO	\$7,169.16	CARTAGENA
128	PROSERVIS	\$7,145.76	CALI
129	BETA SERVICIOS TEMPORALES	\$7,054.49	BOGOTA
130	EMPLEOS	\$6,813.93	BOGOTA
131	MBA ACCIÓN TEMPORAL	\$6,730.42	BOGOTA
132	TEMPOACCIÓN	\$6,702.06	BOGOTA
133	MANTENIMIENTOS HELIO	\$6,519.87	CUCUTA
134	TEMPORALES ASOCIADOS	\$6,139.96	BOGOTA
135	RECURSOS HUMANOS DE COLOMBIA	\$6,056.41	CUCUTA
136	UNILABORAL	\$5,887.78	CARTAGENA
137	EVENTUALES DE LA COSTA	\$5,840.97	BARRANQUILLA
138	A & M RECURSOS	\$5,803.02	BOGOTA
139	PRONTOS	\$5,262.36	BOGOTA
140	EFICIENCIA Y SERVICIOS	\$5,250.65	SANTA FE DE BOGOTA
141	ABC TEMPORALES	\$4,974.16	BOGOTA
142	ARANTIA TEMPORAL	\$4,811.10	BOGOTA
143	SUMINISTRAMOS SERVICIOS	\$4,796.52	BOGOTA
144	SERVIASES	\$4,733.96	BOGOTA
145	SERVINACIONAL	\$4,656.77	BUCARAMANGA
146	FATT	\$4,422.89	BOGOTA
147	PSI SERVICE	\$4,282.77	BOGOTA

148	PROSERVICIOS DE COLOMBIA	\$4,212.27	BOGOTA
149	EMPLEAMOS TALENTO HUMANO	\$4,192.51	BOGOTA
150	APLICAMOS	\$4,123.20	MEDELLIN
151	SYA TEMPORALES	\$3,702.69	BOGOTA
152	MANOS DE COLOMBIA	\$3,629.05	CALI
153	COLSERES	\$3,276.14	BOGOTA
154	TEMPORADES	\$3,166.98	BOGOTA
155	ASETEM	\$3,088.20	BARRANQUILLA
156	AYUDAMOS BARRANQUILLA	\$3,081.08	BARRANQUILLA
157	TODO SERVICIO	\$3,076.14	SANTA MARTA
158	CONSERVICIO	\$3,022.25	MONTERIA
159	ASIGAMA	\$2,991.49	BARRANQUILLA
160	RECURSOS TEMPORALES	\$2,836.03	IBAGUE
161	MANOS DE OCCIDENTE	\$2,707.82	CALI
162	TEMPOSUR	\$2,528.32	NEIVA
163	LABOR TEMPORAL	\$2,408.70	BUCARAMANGA
164	SUPERSONAL	\$2,023.08	BOGOTA
165	SERVILABOR	\$1,925.17	BOGOTA
166	ASESORÍAS Y SERVICIOS	\$1,733.10	BARRANQUILLA
167	PROSERVI	\$1,577.52	BARRANQUILLA
168	SERVIGAMA	\$1,519.26	BARRANQUILLA
169	FUERZA TEMPORAL	\$1,270.50	BOGOTA D.C.
170	COMPACTA	\$1,234.80	BOGOTA
171	SERVINORTE	\$989.16	BARRANQUILLA
172	INSAD	\$894.36	BOGOTA

173	SERVITLAN	\$622.18	BARRANQUILLA
174	TREIN	\$592.48	

2.2. Referente Legal

Para efectos de comprensión de este trabajo, es necesario determinar, dentro de la normativa colombiana, qué es una empresa temporal y quiénes son considerados trabajadores temporales.

La Empresa de Servicios Temporales-EST es, según el artículo 2°, del decreto 4369 de 2006, *“aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador”*.

La Ley 50 de 1990 ley, establece la figura del “trabajador en misión”, se reglamenta el ejercicio de la actividad de las Empresas de Servicios Temporales-EST y se dictan otras disposiciones.

Es así como, en su artículo 74 se establece que las EST tienen dos categorías de trabajadores: 1) Los de planta quienes *“desarrollan su actividad en las dependencias propias de las empresas”*; y 2) los de misión que son aquellos empleados que la EST *“envían a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por éstos”*.

Es claro que estos contratos son de corta duración, ya que las empresas usuarias recurren a los trabajadores en misión para que adelanten funciones que como su nombre lo indica, son temporales y no tienen carácter de permanencia. De lo contrario las empresas deben utilizar otro de los contratos contenidos en

el Código Sustantivo del Trabajo, con el fin de no desdibujar la naturaleza de los contratos temporales.

2.2.1. La regulación del trabajo temporal y de las EST

En Colombia la subcontratación de trabajadores puede hacerse por varias vías. Las empresas pueden enganchar de manera directa trabajadores con contratos temporales de hasta 3 años, y tenerlos en esta condición durante todo el tiempo que los requieran. O pueden subcontratarlos a través de empresas especializadas en el suministro de personal.

Para tener un contexto más amplio sobre la reglamentación de la contratación por EST debemos tener en cuenta lo estipulado por el Ministerio de Trabajo:

Cuando el trabajo es ocasional, accidental o transitorio conforme al artículo 6º del Código Laboral, el usuario puede usar los servicios de una empresa temporal que le remita un trabajador en misión por un término superior a 30 días, el cual se podrá prorrogar máximo hasta por dos períodos y cada periodo por 30 días cada uno. Sumando ese período máximo inicial y las dos prórrogas máximas, como resultado total, no superaría tres meses o noventa días. Después de este tiempo si se tiene para una labor ocasional, accidental o transitoria a un trabajador no contratado directamente sino a través de una empresa temporal, significa intermediación laboral irregular y vienen las multas.

Segunda situación. Cuando se presentan vacaciones, licencias o incapacidades, “lo que dure la novedad”, pero no definen tiempo, ni en días, ni en semanas, ni en meses, simplemente dice: lo que dure la novedad debidamente demostrable, porque de lo contrario viene la intermediación laboral.

Lo anterior significa que si se trae a alguien para que haga el reemplazo en unas vacaciones, licencia o incapacidad, se debe demostrar que existe un trabajador titular contratado directamente por la empresa usuaria, que se fue a vacaciones,

que se fue en licencia, o que se fue de incapacidad y por consiguiente se recurrió a la empresa temporal para que enviaran a una persona de ellos; a un trabajador de la temporal para que cubriera las vacaciones, la incapacidad o la licencias de la persona que es trabajador de la empresa usuaria.

Si el Ministerio de Trabajo hace una inspección en la empresa usuaria y observa que hay una persona que está vinculada a través de una empresa temporal, debo demostrarle que tengo un trabajador titular que está en vacaciones, en licencia o incapacidad, de lo contrario habría una intermediación laboral.

Tercera situación. Se determina nuevamente un tiempo, y es cuando hay incrementos de producción o cosecha. En este caso, establece el Ministerio de Trabajo, debe demostrarse que la empresa aumentó el número de su personal, el número de trabajadores incluyendo aquellos que vienen en misión, porque necesita cubrir un aumento de producción o de cosecha por una temporada.

Pero si como empresa usuaria no demuestra que tiene un incremento de producción o cosecha pero si tiene personal a través de misión, a través de una empresa temporal, significa que esas personas no vienen a cubrir un aumento de producción o cosecha, sino que en realidad son trabajadores para actividades permanentes y por consiguiente habría una intermediación.

En caso contrario, si logra demostrar que efectivamente esos trabajadores están en sus instalaciones porque tiene un aumento de producción y tiene como probar dicho aumento de producción o cosecha entonces pueden estar por un límite máximo hasta de seis meses, que se puede prorrogar máximo hasta por otros seis meses más.

Históricamente la contratación de trabajadores temporales se había hecho principalmente a través de EST, pero a partir del 2000 se empezó a utilizar de manera creciente la figura de las cooperativas de trabajo asociado (CTA), que no están reguladas por la legislación laboral.

Al entrar en vigencia la ley que prohíbe la subcontratación a través de las CTA, muchas de éstas se han transformado en sociedades de acciones simplificadas, SAS, o en falsos sindicatos, como ha quedado en evidencia en el informe del Ministerio del Trabajo sobre la evolución de la contratación colectiva, que muestra un incremento del 105.7% de los contratos sindicales. En el 2010 se firmaron 53, frente a 109 en el 2011, el 95% firmados entre hospitales y falsos sindicatos.

Una gran mayoría de las contrataciones a través de estas empresas violan la regulación que la ley establece, pues las empresas contratantes utilizan los contratos temporales para cubrir sus necesidades de personal en las labores misionales, propias de su actividad, o para reemplazar trabajadores antiguos vinculados directamente a través de contratos a término indefinido. Lo que hace que en muchas ocasiones en una misma planta, oficina o lugar de trabajo encontramos dos clases de trabajadores: unos vinculados directamente, con todos los derechos que se derivan del contrato de trabajo a término indefinido; y otros contratados de manera temporal a través de EST, con salarios y beneficios inferiores, con el agravante de que no pueden sindicalizarse por la naturaleza del contrato que tienen.

Frente esta situación, el control del Ministerio del Trabajo apenas se limita a la revisión de los pagos a la seguridad social, a la verificación de la existencia de las pólizas que aseguren el pago de la nóminas, y a constatar que la EST tenga el respectivo programa de salud ocupacional, sin verificar que el suministro de mano de obra se ajuste a lo establecido por la legislación laboral y no sea una simple estrategia de reducción de costos laborales.

2.2.2. Casos en los que está permitido el uso de EST

La ley 50 dejó establecidos los casos en los cuales los usuarios de las EST pueden contratar trabajadores en misión (artículo 77), a saber:

1. Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6º del Código Sustantivo del Trabajo.
2. Cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad.
3. Para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de 6 meses prorrogable hasta por 6 meses más.

El artículo 6º del decreto 4369 de 2006 agregó un párrafo respecto a la prórroga de los contratos que se deriven de estos casos, y ante el abuso recurrente de esta figura por parte de los empleadores, indicando que si cumplido el plazo de 6 meses, más la prórroga, la causa originaria del servicio específico objeto del contrato subsiste, la empresa usuaria no podrá prorrogar el contrato ni celebrar uno nuevo con la misma o con diferente EST para la prestación de dicho servicio.

2.2.3. Exclusiones en la contratación

En otro artículo el decreto establece que las EST no pueden prestar sus servicios a empresas con las que tengan vinculación económica, una limitación que sin embargo no incluyó la contratación con empresas cuyos dueños sean personas con relaciones de consanguinidad, o socios y propietarios de las empresas usuarias. Lo que resulta una falla que limita la intervención del Estado, pues muchas de estas empresas son creadas como estrategia para hacer negocios de manera rápida y segura.

El artículo 94 de esta ley excluyó un conjunto de empresas que están siendo utilizadas para tercerizar muchas de las actividades que antes las empresas

asumían de manera directa, como las de suministro de alimentación y las que realizan labores de aseo, entre otras.

2.2.4. Derechos de los trabajadores en misión

La ley 50 de 1990 señala: “Los trabajadores en misión –como se les llama a los contratados por las EST– tendrán derecho a un salario ordinario equivalente al de los trabajadores de la empresa usuaria que desempeñen la misma actividad, aplicando para el efecto las escalas de antigüedad vigentes en la empresa”.

La norma citada agrega que *“igualmente, tendrán derecho a gozar de los beneficios que el usuario tenga establecido para sus trabajadores en el lugar de trabajo en materia de transporte, alimentación y recreación”*

Respecto a los derechos laborales de los trabajadores en misión, la Ley 50 dice que se les aplica lo dispuesto en el Código Sustantivo del Trabajo y demás normas del régimen laboral. Además (art. 76) “tienen derecho a la compensación monetaria por vacaciones y primas de servicios proporcional al tiempo laborado, cualquiera que éste sea”.

Esta consideración fue ampliada por el Artículo 79 de la misma ley, indicando que “Los trabajadores en misión tendrán derecho a un salario ordinario equivalente al de los trabajadores de la empresa usuaria que desempeñen la misma actividad, aplicando para el efecto las escalas de antigüedad vigentes en la empresa. Igualmente, tendrán derecho a gozar de los beneficios que el usuario tenga establecidos para sus trabajadores en el lugar de trabajo, en materia de transporte, alimentación y recreación”.

Por su parte, el artículo 12 del decreto 4369 de 2006 estableció que *“las EST están obligadas a afiliar y a pagar los aportes parafiscales y los aportes a los sistemas de seguridad social en salud, pensiones y riesgos profesionales”*.

Respecto de la salud ocupacional, la Ley 50 en el artículo 78 indica que las EST son “*responsables de la salud ocupacional de los trabajadores en misión, en los términos de las leyes que rigen la materia para los trabajadores permanentes*”.

Y respecto al papel que debe cumplir el Ministerio del Trabajo, la ley establece que le corresponde regular el funcionamiento de estas empresas, lo cual incluye la aprobación de las solicitudes de autorización de funcionamiento.

2.2.5. Condiciones de remuneración

La investigación de Fedesarrollo encontró que los trabajadores temporales y los indirectos tienen una remuneración horaria menor que sus contrapartes permanentes y directas. Los temporales reciben menores prestaciones (tanto en vacaciones, primas, cesantías, subsidios de transporte y vestuario) que sus contrapartes permanentes.

Existen además diferencias marcadas en prestaciones recibidas entre temporales al desagregar por duración del contrato: aquellos con menor duración de contrato reciben menores beneficios.

Según ACOSET, el salario promedio de los trabajadores subcontractados a través de EST es el equivalente al salario mínimo legal (316 dólares, aproximadamente), lo que con la incidencia prestacional que establece la legislación laboral colombiana (prima legal, auxilio de cesantías, auxilio de transporte), significa un ingreso real 1,22 salarios mínimos mensuales (385 dólares, aproximadamente).

En una encuesta realizada por la ENS en una empresa productora de papel, se encontró que los trabajadores temporales, pese a desarrollar las mismas actividades que sus pares contratados de manera directa, recibían un salario que en promedio apenas representaba el 39% del salario de los trabajadores

directos. Estas diferencias son una abierta violación al artículo 79 de la ley 50 de 1990.

En cuanto a salud y pensiones, los trabajadores permanentes gozan de mayor cobertura que los temporales, hecho que se refleja en brechas significativas como los términos de afiliación entre estos grupos: de 7 y 12 puntos porcentuales en salud y pensiones respectivamente.

Las diferencias son mayores cuando los trabajadores directos se benefician de algún convenio colectivo de trabajo (pacto o convención colectiva), que vincula al contrato de trabajo otro tipo de beneficios superiores a los establecidos en la ley, y que en su conjunto constituyen una remuneración mayor al del salario básico promedio de la empresa.

2.3. Variables

2.3.1. Desarrollo Humano

El desarrollo humano es mucho más que el crecimiento o caída de los ingresos de una nación. Busca garantizar el ambiente necesario para que las personas y los grupos humanos puedan desarrollar sus potencialidades y así llevar una vida creativa y productiva conforme con sus necesidades e intereses.

Esta forma de ver el desarrollo se centra **en ampliar las opciones que tienen las personas para llevar la vida que valoran**, es decir, en aumentar el conjunto de cosas que las personas pueden ser y hacer en sus vidas. Así el desarrollo es mucho más que el crecimiento económico, este es solo un medio – uno de los más importantes – para expandir las opciones de la gente.

Para ampliar estas opciones es fundamental construir capacidades humanas. Las capacidades más básicas para el desarrollo humano son: llevar una vida

larga y saludable, **tener acceso a los recursos que permitan a las personas vivir dignamente** y tener la posibilidad de participar en las decisiones que afectan a su comunidad. Sin estas capacidades muchas de las opciones simplemente no existen y muchas oportunidades son inaccesibles.

Para el caso de estudio, se tomará la premisa anterior: **“tener acceso a los recursos que permitan a las personas vivir dignamente”** ya que es allí donde el trabajo, como proveedor de los recursos económicos, juega un papel fundamental en el desarrollo del ser humano. En el caso de los empleados contratados por la figura temporal, los ingresos que permiten que se dé un desarrollo del ser, de manera adecuada, se ve limitado por la inestabilidad laboral.

Calidad de vida en el trabajo

El término Calidad de Vida en el Trabajo (CVT), ha sido definido por diversos autores en distintos sentidos. De acuerdo con French, "la Calidad de Vida en el trabajo es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal".

Gibson agrega que "la Calidad de Vida en el Trabajo es una filosofía, un set de creencias que engloban todos los esfuerzos por incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad, y por eliminar los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional". Por lo tanto, se puede decir que la calidad de vida en el trabajo, desde estos enfoques, busca el desarrollo personal del trabajador, como medio para elevar la eficiencia empresarial.

Los programas de calidad de vida en el trabajo implementados por los consultores en desarrollo organizacional siguiendo estos enfoques, intentan mejorar el grado en que los miembros de una organización son capaces de satisfacer importantes necesidades personales mediante sus experiencias dentro de la empresa, articulándose estrechamente con los programas de mejoramiento y cambio organizacional.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es un foro único en donde los gobiernos de 30 economías democráticas trabajan conjuntamente para enfrentar los desafíos económicos y sociales de la globalización y al mismo tiempo aprovechar sus oportunidades

Esta sección está basada en los documentos presentados al «6to. Taller Regional Del Programa Mecovi (Medición de las condiciones de vida): Indicadores sobre el desarrollo social», realizado en Buenos Aires, Argentina.

Indicadores relevantes para medir la calidad de vida en el trabajo

- Nivel de remuneraciones: suficiencia en los ingresos para mantener un estándar social aceptable para vivir.
- Condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo: condiciones de trabajo que minimicen el riesgo de enfermedades y accidentalidad.
- Oportunidades para desarrollar las capacidades humanas: Se incluye en esta categoría la autonomía, el uso de múltiples habilidades más que la aplicación repetitiva de una sola.
- Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad: oportunidades de ascenso, y seguridad en el empleo.
- Integración social en el trabajo de la organización: igualdad, no discriminación, movilidad social.
- Balance entre trabajo y vida familiar: que los requerimientos de trabajo no interfieran con el tiempo familiar, y que las oportunidades de ascenso no requieran frecuentemente de cambios geográficos.
- Relevancia social y vida laboral: incluye el reconocimiento de la responsabilidad social de la empresa en cómo son comercializados los productos, disposición de desechos, y tratos por parte de los empleados.
- Respeto y reconocimiento de los derechos laborales (*): esta dimensión ha sido agregada por los autores de este informe, y se aplica a países en los cuales estos derechos se incumplen o están escasamente ejercidos y/o garantizados.

- Protección social (salud y previsión): (*) esta dimensión ha sido agregada por los autores de este informe y se aplica a países donde los niveles de protección social son débiles o están ligados directamente con la calidad del empleo y 50 Smith-Palliser, M., op. cit. 43 las remuneraciones. Es decir, los sistemas de capitalización individual como el que rige en el sistema chileno, cuya eficacia supone empleos seguros y un buen nivel de remuneraciones que permitan a las personas acumular fondos suficientes para el retiro y cotizaciones aceptables para las prestaciones de salud.

Precariedad laboral

Se denomina **precariedad laboral** al estado de situación que viven las personas trabajadoras que, por razones diversas, sufren procesos que conllevan inseguridad, incertidumbre y falta de garantía en las condiciones de trabajo, más allá del límite considerado como normal.

- La temporalidad de los contratos de trabajo es uno de los factores que más contribuyen a la precariedad laboral. Este modelo de contratación es utilizado de forma masiva en el nuevo modelo social de relaciones laborales. La temporalidad de los contratos de trabajo genera desempleo e inseguridad en los ingresos económicos de las personas sujetos a contratos temporales. La rotación no sólo recorre el camino del empleo temporal al desempleo sino que, además, genera una movilidad muy alta en el mercado de trabajo ya que los trabajadores sufren cambios permanentes en lo relativo a la actividad.
- Otra percepción de precariedad es la retribución salarial que se obtenga por el trabajo realizado y que muchas veces resulta insuficiente para cubrir las necesidades mínimas vitales que permitan a una persona poder vivir de forma autónoma.
- La jornada de trabajo que se tenga y el calendario anual laboral también puede ser percibido como síntoma de precariedad cuando muchas personas tienen que trabajar a tiempo parcial diario lo que les impide lograr la retribución necesaria o tener en cambio que trabajar jornadas de

trabajo muy superior a la legal para poder conseguir el salario necesario como consecuencia de tener un sueldo muy bajo.

- También se considera precariedad la que sufren aquellos trabajadores que no son dados de alta en la Seguridad Social y por tanto carecen de las prestaciones que les da derecho a quienes están protegidos por la Seguridad Social.

2.3.2. La persona y el trabajo: Mirada desde la sociedad

Necesidades sociales: Se refieren a lo afectivo, la pertenencia, la participación y la aceptación social.

Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras

El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Estas se forman a partir del esquema social.

Necesidades de estima: También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

Es necesario recibir reconocimiento de los demás, de lo contrario se frustra los esfuerzos de esta índole generar sentimientos de prestigio de confianza en sí mismo, proyectándose al medio en que interactúa.

Cuando los individuos se sienten cómodos con lo que han conseguido; este es el nivel de necesidad de estima, que incluye el éxito y el estatus, fundamentalmente en la percepción propia (autoestima), aunque también en la percepción que los demás le transmiten (heteroestima). La cima de la pirámide es la necesidad de autorrealización, y se supera cuando se alcanza un estado de armonía y entendimiento.

Hay dos tipos de necesidades de estima alta y otra baja

La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.

La estima baja concierne al respecto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valorización como individuo y profesional, que tranquilamente puedes escalonar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierte en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

El estatus y sus características

El estatus es el valor de una persona tal como se estima por parte de un grupo o clase de personas o de otra forma es el prestigio, la categoría la admiración con que somos vistos o evaluados por los demás y como tal, no depende de lo que uno cree ser o de lo que hace sino de lo que los demás piensan que uno es; se puede decir que el estatus individual depende siempre de como los otros los perciben y lo evalúan.

Estatus adscrito o atribuido: Es aquel que le es otorgado a una persona o grupo independiente de sus características y habilidades, dicho de otro modo es aquel Status que se hereda y por ende se nace con él

Las personas tienen escasa o nula capacidad de elección de su obtención, se deriva de atributos sobre los cuales las personas no tienen control, como por ejemplo la edad, éste es un Estatus adscrito, ya que las personas no pueden elegir envejecer.

Se habla de Status asignado por la sociedad a las personas de acuerdo a ciertos criterios valorativos. Existen algunos atributos de carácter biológicos como son la edad y el sexo, que sirven de base para asignar y diferenciar a ciertos Status que son universalmente utilizados, como la estirpe.

Este tipo de Status era primordial en los siglos anteriores, algunas personas nacen en familias nobles o ricas, mientras que otras nacen en la pobreza; o también en los estados Monárquicos, ya que la persona que nació en el seno de un reinado, se le es atribuida automáticamente su calidad de gobernante.

Otros atributos son la raza, religión, nacionalidad, etc. ya que la persona que nace con alguna de estas características, vive con ellas por el resto de su vida.

Los factores de Status adscrito son aquellos referidos a las características inherentes a la persona misma, independiente de su voluntad.

Estatus adquirido: Es aquel obtenido por las personas gracias a su esfuerzo y habilidades, no son automáticos, sino que se obtienen por características, talento, acciones, esfuerzos y logros; en virtud de lo cual logra determinados resultados que la sociedad evalúa de acuerdo a ciertos criterios de valorización, haciendo posible que el individuo pueda llegar a adquirir un Status más elevado.

Está íntimamente relacionado con las características, cualidades y potencialidades del individuo.

Existen status adscritos determinados por la edad (por ejemplo, el status de anciano en una tribu patriarcal), sexo y por razones de nacimiento (status de la aristocracia hereditaria, especialmente en el antiguo régimen); pero la mayoría de status son adquiridos en la vida social: es necesario haber demostrado unas cualidades y conocimientos que la cultura y la sociedad exigen y haber obtenido un reconocimiento de los mismos, para acceder a un status determinado (médico, artista, político, etcétera).

Criterios para asignar estatus

- La riqueza, entendiéndola también su origen el dinero mal adquirido no proporciona tanto estatus
- El tipo de religión en el que tan solo está bien vista o se tolera una religión
- Las características biológicas (edad, sexo y raza)

El estatus es el valor de una persona tal como se le estima por parte de un grupo o clase de personas

En la sociedad moderna es muy importante la aceptación y el reconocimiento, es por esto que las personas luchan por auto desarrollarse, sobresalir y lo único que puede hacerlos sentir satisfechos es cumplir sus aspiraciones, en el

ambiente laboral para las personas que trabajan por medio de una empresa temporal o en misión para otra empresa el estatus solo puede adquirirse por medio del esfuerzo personal, reconocimiento por sus méritos, aptitudes y conductas en las que se espera como resultado del mismo una vinculación con la empresa en la que laboran, estas conductas son lo que diferencian a los empleados temporales en las organizaciones por lo que podría concluir que el estatus de una persona que trabaja en misión solo se da en la empresa por medio de su comportamiento, este es el tema en el que trabaja diariamente un empleado en misión, en muchas ocasiones para el mismo es difícil obtener este reconocimiento por las funciones que tienen asignadas las cuales pueden ser complementarias o de segundo nivel, y porque no se les tiene en cuenta en la toma de decisiones y no les es posible tener una participación, aceptación e inclusión a la organización.

En búsqueda de su necesidad principal la estabilidad, que para ellos es sinónimo de tranquilidad, oportunidad y desarrollo personal, lo ven como lo que realmente los haría sentir importantes, lo que aumenta su autoestima, confianza en ellos mismo, convirtiéndose en su fuente de motivación, por esto uno de sus objetivos principales es mejorar su estatus (lugar o posición en la ocupación laboral de forma indirecta mayor riqueza y poder) para tener un mejor nivel de vida, viéndolo desde el punto económico los empleados en misión no tienen la posibilidades que los empleados que se encuentra vinculados directamente a la empresa, dado que no puede acceder a créditos de consumo, hipotecarios, libre inversión o créditos que realizan las empresas para sus empleados, las entidades bancarias aprueban solicitudes pero las restringen en cupos y lo estudian de acuerdo a su antigüedad y continuidad laboral por el tipo de contratación lo que puede generar una baja posibilidad del cumplimiento de sus sueños.

El empleado de empresas temporales en la sociedad no ha podido tener una posición en la que se vea como una persona clave para el cumplimiento de las metas de la organización, en la que se reconozca que su compromiso y

desempeño son igual de importante que los demás empleados de planta, una de las grandes ventajas que tienen la organización al tener empleados temporales es que si requieren de personal por crecimientos de volúmenes se cuenta con los empleados en misión que tienen la capacitación experiencia en las actividades de la compañía, generando un beneficio para la misma empresa dado que se reducirían los costos de capacitación y entrenamiento realizado a personas nuevas cuando se van a vincular.

2.3.3. La persona y el trabajo: Mirada desde la empresa:

Productividad

Según un estudio de BBVA en España, menos cinco son los determinantes del pobre desempeño relativo de la productividad aparente del factor trabajo.

El primero guarda relación con la especialización productiva en sectores de baja productividad, principalmente en la construcción y en las actividades inmobiliarias.

El segundo se centra en la dualidad entre trabajadores temporales y fijos. Por ejemplo, Dolado y Stucchi (2008) encuentran que las tasas de temporalidad elevadas y las bajas tasas de conversión de contratos temporales en permanentes reducen la productividad del trabajador. Por su parte, Sala y Silva (2009) muestran que la elevada rotación laboral y la reducida formación en el puesto de trabajo de los ocupados temporales favorecen la existencia de un diferencial de productividad entre trabajadores según su tipo de contrato.

El tercer factor que está detrás del diferencial de productividad hace referencia al menor tamaño medio de las empresas españolas.

En el caso de estudio que nos compete, partiremos del segundo ítem que centra su atención en la diferencia entre la productividad de los empleados contratados a término fijo o indefinido, y los contratados por empresas temporales.

Jimeno y Toharia (1992) afirman que la reacción del trabajador puede ser esforzarse más para demostrar una alta productividad y aumentar así su probabilidad de adquirir el status de empleado fijo.

Asimismo, en un artículo realizado por un portal en España, demuestra que en la crisis sufrida por este país en el 2013, se incrementó el número de empleos temporales. Hecho que según el artículo fue ocasionado por una causa mixta:

“Combinar la incertidumbre generada por la crisis, y la alta protección del empleo indefinido y baja del empleo temporal da como resultado una mayor contratación temporal. Esto ocurriría por dos motivos:

1) Por un lado, dado que los trabajadores temporales en un contexto de incertidumbre tendrán una motivación extra para intentar conseguir un contrato permanente de sus empleadores, estos pueden (sobre) emplear contratos temporales y usar la promesa de un contrato permanente como incentivo al esfuerzo.

2) Por otra parte, una cantidad suficiente de trabajadores temporales realizando tareas similares a las de los trabajadores indefinidos puede llegar a incrementar el poder de negociación de los últimos. Los precarios actuarían como “colchón” para los estables frente al despido. Por lo tanto, los trabajadores indefinidos tendrían interés en mantener esa brecha (de seguridad para ellos)”.

Si bien los contratos temporales impiden que se dé adecuadamente la curva de aprendizaje, la motivación del empleado por conseguir un contrato a término indefinido, induce a una mejor productividad; pero este fenómeno no necesariamente se da así.

“Un aumento de la temporalidad puede dar lugar a un menor crecimiento de la productividad, si los trabajadores con contrato temporal son menos productivos

que los hijos, bien por sus características intrínsecas -si son menos capaces, bien por su actitud -si se esfuerzan menos”

Existen también estudios en España que evidencian que la mayoría de los empleos temporales son ejecutados por personal joven que, por falta de experiencia, no son igual de productivos que los empleados más antiguos que desempeñan la misma labor.

De esta manera, sacar una conclusiones sobre la incidencia que tienen los empleados temporales en la productividad, es difícil con los estudios que se tienen hasta el momento; porque no sólo estaríamos hablando de la variable de contratación, sino un número importante de variables que afectan el desempeño del empleado, tales como la edad y las responsabilidades familiares que debe asumir.

Cultura organizacional

Méndez (2000) define como "Cultura Organizacional “la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. Tales significados y comportamientos son determinados por el concepto que el líder de la organización tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima de la organización así como por la interrelación y mutua influencia que existe entre estos”

Esta definición se fundamenta en el ámbito de la teoría sociológica aplicada a la organización y toma como referencia los lineamientos de Emilio Durkheim y Talcott Parsons.

En el caso de los empleados temporales, quienes prestan servicios en empresas diferentes a la empresa que los contrató, se presenta una disyuntiva entre a cuál cultura pertenecen, fundamentada básicamente en que el corto tiempo que están prestando servicio en una organización no alcanzan a conocer los códigos que

se manejan; y para la empresa que trabajan (temporal) no tiene una cultura clara y definida, puesto que los trabajos se realizan en diferentes espacios físicos.

Esta situación de confusión de la cultura, se ve más afectada ya que los empleados temporales no reciben los mismos beneficios que ofrece la compañía a su personal vinculado.

2.3.4. La persona y el trabajo: Mirada desde la persona

Características de los trabajadores de las EST

La investigación de Fedesarrollo permite identificar algunas características socioeconómicas de los trabajadores subcontratados a través de EST, que resulta útil para el diseño de políticas sindicales y de incidencia en la política pública y en la negociación colectiva.

Respecto a los rangos de edades, el 59% de los trabajadores directos y permanentes son hombres y el 41% mujeres, en tanto que en el caso de los temporales el 55% son hombres y el 45% mujeres. Adicionalmente, el trabajo temporal se concentra en los rangos de edades de 12 a 25 años y en los mayores de 60. Por su lado, los indirectos contratados por EST se concentran en el rango de 12 a 25 años.

Por estrato socioeconómico, los asalariados de estratos bajos son más propensos a ser temporales e indirectos.

Los trabajadores directos tienen mayor nivel educativo: el 41% cuentan con educación superior, en comparación con el 34% de los contratados por CTA y el 26% de los contratados por EST.

Respecto de la tipificación del contrato de trabajo, se encuentra que la mayoría de contratos temporales son de prestación de servicios (49,9%), estacionales o de temporada (17,5%) y por obra o labor determinada o a destajo (12,6%). De otra parte, el 71% de los temporales trabaja como tal por no haber encontrado

trabajo a término indefinido, y sólo el 3,8% de los temporales lo son por preferencia.

Sin embargo, revisando las copias de los reportes de inspección realizada por el Ministerio del Trabajo a estas empresas, se encuentra que la mayor parte de los contratos que tienen con los trabajadores que envían en misión a otras empresas (alrededor del 90%) son contratos por obra, con el agravante de que el trabajador firma un contrato en blanco, que luego llenan la empresa de acuerdos con sus propias necesidades.

En relación con la duración del contrato temporal, los temporales con contratos menores a 4 meses son aún más vulnerables que sus contrapartes con contratos entre 4 y 12 meses. El 80,3% de los primeros afirma no haber podido conseguir un contrato a término indeterminado, frente a un 69% de los segundos.

Otro fenómeno identificado por la investigación de Fedesarrollo es que los trabajadores temporales tienen menores posibilidades de movilidad laboral. Sólo el 13,3% ha sido ascendido en su trabajo actual, frente al 23,1% de sus contrapartes permanentes. En cuanto a las medidas de subordinación laboral, se encuentra que los trabajadores subcontratados tienen que cumplir con un horario y un código/reglamento de trabajo casi en igual proporción que los trabajadores directos, por lo que su subordinación es prácticamente completa con la empresa que contrató sus servicios.

Lo que ocurre en la realidad con el trabajo temporal y con el uso de las EST, es la extensión de formas de trabajo precarias, que colocan a un número cada vez más amplio de trabajadores en condiciones inferiores a las que tienen aquellos con una forma de contratación directa y a término indefinido.

Todos estos trabajadores y trabajadoras se encuentran en una situación de permanente incertidumbre y de completa inseguridad; incertidumbre en relación a sus empleos y a sus ingresos, sin la posibilidad de planificar siquiera en el corto

plazo sus planes de vida. Para ellos, el derecho a la protección social, a la salud, la vivienda, la educación y a unos ingresos a lo largo de la vida que los protejan de caer en la indigencia, dependen de la manera como se vinculen al mercado de trabajo y de las garantías que el empleo que encuentren allí les aseguren esos derechos, una situación que como vemos, no la tienen para nada asegurada.

En cuanto al ejercicio del derecho de asociación, ente los trabajadores contratados a través de EST no se registran ningún convenio colectivo de trabajo, ni tampoco ninguna organización sindical. Cuando algunos sindicatos han intentado la organización de trabajadores tercerizados, el resultado ha sido que, una vez termina el contrato de los respectivos trabajadores, la empresa no les vuelve a renovar el contrato y el sindicato se acaba por sustracción de materia.

La motivación y los empleados temporales

La motivación es un concepto que ha sido revisado desde diferentes disciplinas lo que lo hace difícil de definir; por lo que, para efectos de este trabajo se tomará el concepto dado por Toro, tomado del libro Gestión y Auditoria de la calidad para organizaciones públicas, "La motivación es aquel aspecto de la realidad personal que nos mueve, que imprime orientación y energía a los deseos e intenciones del hombre hasta el punto de hacerlo actuar en la dirección de su logro y realización (Atehortua Hurtado Fe, Bustamante Ramón y otros, 2005). De ahí que la contratación temporal genera incertidumbre y por lo tanto podría afectar la motivación en el trabajo.

El trabajo, o mejor el empleo, por siempre, ha sido la actividad que ha permitido lograr el sustento para alcanzar llenar las necesidades básicas del ser humano, entre ellas las fisiológicas como la alimentación, la de seguridad como el empleo que facilita satisfacer los ingresos; las de afiliación como el status que da el trabajo, la dignidad y el reconocimiento a la labor emprendida con éxito; lo que permite en los humanos llegar a la cúspide de satisfacción de las necesidades

humanas; situación que se afecta cuando los empleos temporales no garantizan la permanencia laboral, ni las prebendas que ofrece otro tipo de contratación, ni el cumplimiento de las leyes que rigen los contratos a término fijo; como son las vacaciones pagadas; situación que puede llevar, en algunos casos, a un trabajador a no tenerlas por largos periodos, afectando la productividad por cansancio laboral.

Las necesidades personales, es decir, las que no son básicas, pero importantes para la autorrealización, son difíciles de alcanzar en los contratos temporales, puesto que en este tipo de contratación se hacen suspensiones contractuales que impiden el flujo de dinero que facilite la compra de implementos como computadores, equipos de sonido, teléfono celular, entre otros, que hacen que el ser se sienta cómodo y satisfecho. Agregándose a esta situación la imposibilidad de acceder a créditos bancarios por la carencia de soportes consolidados y fijos de ingresos que den garantía para el pago de créditos.

Otro aspecto que debe ser parte del análisis del trabajo temporal es la salud; pues es sabido que la incertidumbre que se da ante la expectativa "me volverán a contratar" provoca "desestabilidad emocional, pérdida de confianza en uno mismo, la aparición de sentimientos de inferioridad o de pesimismo cuando la situación se prolonga, y en los casos más extremos, mayor riesgo de sufrir trastornos **depresivos**"(Mateo, 2009); ocasionados por las altas cargas económicas a que se ve abocada una familia ante deudas hipotecarias, altos arriendos, educación de los hijos, servicios públicos etc.

Mariana Peña, en su artículo "Los tipos de contratación, la motivación y la productividad del trabajador" plantea que "El ser humano desde el principio de los tiempos ha tenido que realizar diferentes esfuerzos para satisfacer sus necesidades; trabajar, ha sido su actividad por excelencia para lograr su sustento, movido por "un conjunto de fuerzas que origina la conducta y determina su forma, su dirección, intensidad y duración (DAVIS, Pg.438)" permitiéndole alcanzar lo que se ha propuesto. Dicha fuerza, mejor llamada motivación, se ha

intentado relacionar con el desempeño de las personas en el trabajo; desempeño este que se ve afectado en Colombia por los cambios que la contratación laboral ha generado, en donde se ven afectadas las necesidades de afiliación al poseer relaciones menos duraderas y la de seguridad de trabajadores temporales, afectándose planes a futuro, situación que desmotiva.

Además, también se relaciona con la autorrealización, que es el camino para llegar a la culminación de las necesidades fundamentales, donde el empleo y su forma de contratación son indispensables para lograrlo, siendo necesario que las personas reciban un ingreso económico que les posibilite cubrir las necesidades básicas, de seguridad y protección sociales y de estima.

Los trabajadores temporales por lo corto de sus contratos laborales se ven abocados a lograr objetivos que respondan más a la necesidad de una renovación contractual, mientras que los contratados a término fijo, generan permanencia en la organización, y aseguran, de alguna manera, la estabilidad propia y familiar. De ahí, que la inseguridad que proporciona los temporales se convierte en elemento que causa incertidumbre y por ende desmotivación; sin embargo no se puede desconocer que alcanzar objetivos está impulsado por una serie de factores que vienen desde la familia como las enseñanzas y experiencias vividas, propias de cada persona que la hacen particular y única; y que considerando que "La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo" (Santos, 1993), por lo que el desempeño en los trabajos temporales y la productividad esta mediado más por las características propias de cada ser que por el tipo de contratación.

Relacionando los temporales con la productividad, entendida esta como la capacidad para desempeñar un cargo, se puede hablar que los temporales están aportando de igual manera que los empleados a término fijo, con la productividad; sin embargo no se puede desconocer, que no siempre, se tiene acceso a los programas de capacitación con que cuentan otros empleados

vinculados mediante contratos a largo plazo; situación está que podría generar menor productividad. Además que la falta de capacitación, en temas como la seguridad laboral puede causar el aumento de **siniestralidad laboral, puesto que se aumenta** la incidencia de accidentes de trabajo; por la falta de motivación y desconocimiento de las normas de seguridad en empleos eventuales.

Autores como Gómez-Mejía et ál. (1998, p. 117) ponen de manifiesto que “Los empleados temporales pueden ser altamente motivados, ya que se eligen entre los empleados temporales con mejores rendimientos. Según lo anterior, habría que preguntarse si el trabajador subcontratado tiene sus expectativas laborales puestas en la empresa subcontratista o en la organización para la cual presta sus servicios y con la cual establece su pacto simbólico de vinculación determinante. (Bustamante Salazar Alina, 2010); afirmación que permite pensar, que cubrir la necesidad de afiliación se desarrolla con quienes se labora, no con quienes se tiene la contratación; por lo que la motivación para el desempeño y la productividad se da también en este mismo orden.

Estudios realizados en empresas que tienen empleados con contratación temporal y permanente han demostrado que la eficiencia en cuanto a “calidad, cantidad, costos, cobertura y continuidad de los recursos que emplea una persona para lograr un resultado es de eficiencia similar, lo que evidencia que las tareas son hechas con máximo de economía en tiempo” (Peña Mejía Mariana, 2007) cabe entonces precisar que pareciera ser que las personas contratadas a término indefinido gastan más tiempo porque poseen este para alcanzar las metas, en cambio los temporales lo optimizan para ser más eficientes y ser tenidos en cuenta en próximas contrataciones.

Otra de las teorías que permite afirmar que los empleos temporales causan poca motivación o insatisfacción son referidos a los factores que afectan el comportamiento humano como son los factores higiénicos o extrínsecos que “están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo”

(Hersberg); factores estos que son manejados por las empresas, es decir el trabajador no tiene control sobre estos y que si no se poseen producen insatisfacción como lo es, el no poseer un puesto de trabajo, las herramientas para ejecutar el trabajo, los estímulos al mejor trabajador, entre otros; pero también dice este autor que quienes lo poseen no les produce satisfacción.

El otro factor es el intrínseco o motivacional, referido a la satisfacción que genera el cargo y la labor que se desempeña, que como se mencionó antes está ligado a actitudes personales y familiares.

Todo lo anterior lleva a pensar que lograr hoy, un trabajo estable, alcanzar una pensión y garantías sociales es un privilegio de pocos, que son vividos por ciertos periodos de tiempo. De ahí que cada vez se afrontan nuevos retos en un mundo globalizado donde cada vez aumenta más la competencia; por lo que el conocimiento es parte fundamental de para alcanzar en estos cortos periodos de tiempo la posibilidad de ser contratado aunque sea temporalmente. La flexibilidad es aceptada por las organizaciones ya que se considera que es mejor estar contratado así sea por periodos cortos que aumentar los índices de desempleo del país.

Algunos países comienzan a hablar de una nueva clase social, que como lo justifica Mateo Sergi, en su sitio web, “Ante el creciente número de personas que viven **en condiciones al límite de la pobreza**, surge una nueva clase social denominada precariado es una expresión tomada del estudio de la Fundación Friederich Ebert, vinculada al partido socialdemócrata alemán, cuyo título en castellano puede traducirse como “la sociedad en transformación”. Realidad que no es ajena a países como Colombia que a pesar de “contar con un periodo de relativa estabilidad y crecimiento económico, con estimativos que hablan de una tasa de crecimiento del PIB promedio de 4,7% entre 2010 y 2013, no se dista mucho de lo que pasa en las tendencias mundiales que muestran un panorama negativo para la población trabajadora. Aunque el país haya visto un leve descenso de la tasa de desempleo en los últimos años, que se situó en 9,8%

para el trimestre móvil de enero-abril de 2014, el problema de la precariedad del empleo y el enorme déficit de trabajo decente no demuestran ninguna tendencia a la baja” (sindical, 2014) y que hace referencia a personas con contratos de trabajo temporales o que pasan largas temporadas en el paro, tienen bajos salarios cuando trabajan y su formación o cultura es escasa.

En resumen, la precariedad constituye un elemento generador de **desigualdad** tanto en la distribución de la renta como en el reparto del riesgo social. Cualquier modelo económico alternativo debe luchar por alterar esta situación y generar un marco organizativo. (Mateo, Precaridad laboral y trabajo temporal, 2009).

En el contexto latinoamericano el espacio del trabajo sufre un proceso de reconfiguración, no sólo por la flexibilización laboral, sino por las condiciones de la actividad. Estas se han vuelto más precarias en la medida en que se incorporan nuevos marcos regulatorios que laborales como el subempleo (franquicia, outsourcing, subcontratación) e informalidad. (Peña Mejía), aspectos que afectan las opciones para construir capacidades humanas.

Además de la utilización que se hace del hogar como espacio temporal del trabajo afectando las relaciones afectivas entre los miembros de la familia, al ser invadido un espacio que por tradición era utilizado para el disfrute de las relaciones familiares, el descanso y el ocio.

3. CONCLUSIONES

Después del análisis de la situación de las temporales en Colombia, desde la empresa, la sociedad y la persona, se encuentran dos brechas muy representativas:

- **Desconocimiento de las competencias organizacionales que deben tener las personas que contratan para sus clientes.**

Aunque la definición de los perfiles se hace de manera conjunta, esta se hace más sobre las funciones del cargo a desempeña y de las competencias técnicas del saber. Sin embargo, en la definición falta profundizar en las **competencias procedimentales** del saber hacer.

Después de que la temporal suministra el trabajado no hay un acompañamiento general ni al desempeño de la persona, ni al seguimiento y eficiencia del proceso.

Una de las mayores quejas de las empresas usuarias a las empresas temporales es que los tiempos de respuesta a las solicitudes de personal no son oportunas, lo que demuestra que no hay una alineación entre los procesos y tiempos de ambas empresas.

A su vez evidencia la falta de un procedimiento de documentación adecuado que permita tener un banco de candidatos que cumplan con las competencias requeridas por el cliente, y que hayan demostrado un alto desempeño. Se necesita la creación de un sistema de evaluación del desempeño que finalice con la categorización en dos grupos: A1 y B2, que le permita a la temporal, identificar rápidamente quién puede cumplir con el perfil y disminuir el tiempo de respuesta en la entrega del empleado en misión a la empresa usuaria.

De igual forma, se requiere el acompañamiento permanente de un **enlace gestor**, que apoyaría el seguimiento de los empleados temporales, desde la

empresa cliente y se convertiría en el canal de comunicación más directo entre ambas empresas. Este enlace no es un sobrecosto para la empresa cliente, sino un servicio adicional que ofrece la temporal para mejorar temas de procesos y desempeño.

Con la implementación de las propuestas establecidas para esta brecha se busca que la empresa cliente y la temporal creen una alianza estratégica que mejore la satisfacción del servicio, los tiempos de respuesta, los indicadores de productividad y el acople a la cultura organizacional. Asimismo, gracias al acompañamiento, será posible evidenciar las oportunidades de mejora e implementar las acciones correctivas de manera oportuna.

- **No se genera continuidad al personal**

Para la empresa temporal, uno de los clientes a fidelizar son sus empleados, quienes son los que les garantizan la sostenibilidad del negocio al largo plazo. En los esquemas actuales, no se tienen claros beneficios para los empleados en misión; lo cual no permite que se fortalezca el sentido de pertenencia y compromiso con la empresa temporal.

Para impactar esta brecha se propone la implementación de un **programa de sostenimiento** hacia el empleado, que después de la terminación del contrato y la evaluación de desempeño, haya sido categorizado como A1 (alto desempeño). Este programa busca el reconocimiento a los temporales talento, garantizándoles una continuidad laboral y de ingresos.

El programa contempla que estos empleados talentos, después de prestar su servicio a la empresa cliente y mientras pueden son reubicados, se vinculen a la temporal para desarrollar, medio tiempo funciones de líderes de formación técnica a los nuevos empleados en misión. El tiempo restante, serán capacitados en temas de liderazgo y desarrollo de competencias, para convertirse en **enlaces gestores**.

Impacto en el desarrollo organizacional de la empresa temporal

- Creación de una ventaja competitiva
- Generación de valor, tanto para los clientes, como para los empleados que contratan en misión.
- Reconocimiento por un modelo que favorece el desarrollo humano.
- Especificación del trabajo.

4. PROPUESTA

Descripción modelo de sostenibilidad temporales

A1.Reunion empresa temporal empresa usuaria

- Definición perfil del cargo y competencias del mismo
- Definición de enlace gestor y tiempo de acompañamiento
- Fechas de entregas de informes de indicadores de desempeño

A2.Banco de candidato de alto desempeño

Búsqueda en base de datos de empleados de alto desempeño v/s perfil solicitado por empresa usuaria para el cargo.

A3.Selección de nuevo personal

Selección nuevo personal dado que no se tiene personal en las bases de datos con las características del perfil solicitado por la empresa usuaria “Entrevista metodológica por competencias”

A4.Empleado en misión desarrollando cargo solicitado

- Capacitación de funciones de cargo solicitado
- Acompañamiento de enlace gestor, seguimiento y control a funciones de empleado en misión
- Indicadores de productividad y calidad

A5.Evaluación de desempeño

- Revisión de resultados del desempeño en cargo ocupado, evaluación realizada por jefe directo de empresa usuaria, enlace gestor y empleado en misión
- Revisión de competencias adquiridas por el empleado en misión, las cuales fueron definidas en reunión inicial con empresa usuaria
- Revisión de indicadores de productividad
- Retroalimentación del enlace gestor al empleado en misión

A6. Programa de sostenibilidad y reconocimiento empleados en misión de alto desempeño

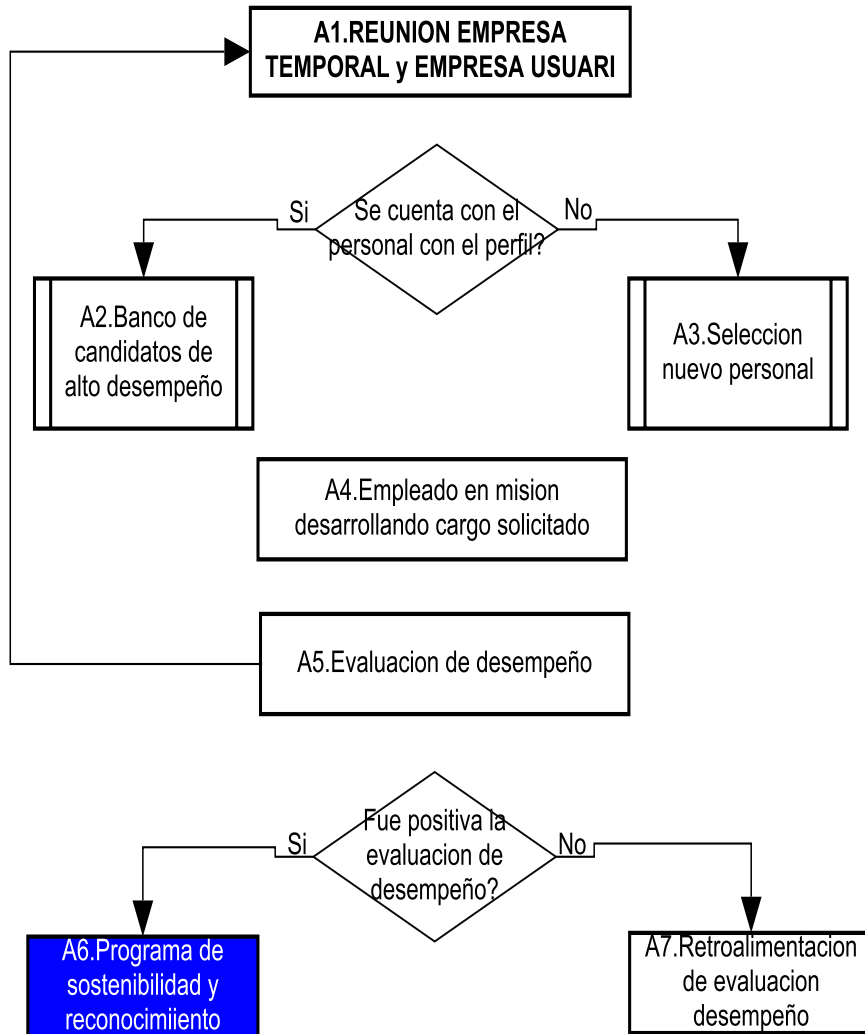
- Garantizar continuidad laboral trabajando directamente para empresa temporal medio tiempo como formadores de personal nuevo en temas propios de los cargos, permitiendo adquirir conocimientos antes de iniciar con las labores del cargo y facilitando la curva de aprendizaje en la empresa usuaria
- Convertirse en el enlace gestor de las empresas usuarios como reconocimiento a la experiencia y desempeño mostrado, vinculados directamente a la empresa temporal
- Continuar con procesos de formación fortaleciendo competencias transversales demostradas en el desarrollo de sus funciones
- Elaboración de manuales de operación soporte de funciones desarrolladas

A7. Retroalimentación de evaluación desempeño empleados que no cumplieron con perfil del cargo desempeñado

- Revisión con empleados en misión de los seguimientos realizados, descripción de puntos a mejorar y a trabajar.
- Compromiso con la empresa usuaria para fortalecer programas de formación de personal nuevo a vincular.

A continuación se formula el esquema de trabajo:

Modelo de sostenibilidad
temporales



5. CIBERGRAFÍA

- [Aguado, R. J., Calidad de vida en el trabajo, en el trabajo, en www.monografias.com.](http://www.monografias.com)
- [Aguado, R. J., op.cit.](#)
- [French, W., Desarrollo Organizacional, Editorial Prentice Hall, 1996.](#)
- [Gibson, Ivanicevich, Donelly, Las Organizaciones, Editorial McGraw Hill, Madrid, 1996.](#)
- <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2011/T-173-11.htm>
- <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/derechos-de-los-trabajadores-temporales/15047181>
- <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22390>
- <http://es.slideshare.net/oscarreyesnova/ii-conceptos-basicos-del-trabajo-evolucion-conceptual-y-sociotecnica-del-trabajo-humano>
- http://www.eempleo.com/colombia/consejos_profesionales/empresas-temporales-crean-60000-empleos-adicionales-en-diciembre---/14914760
- <http://www.lanotadigital.com/vademecum/medium/servicios-de-apoyo-empresarial/suministro-de-personal>
- <http://es.slideshare.net/adrysilvav/comportamiento-organizacional-en-busca-del-desarrollo-de-ventajas-competitivas>
- <http://politikon.es/2013/06/20/por-que-en-espana-hay-tantos-trabajadores-temporales/>
- <http://www.aset.org.ar/congresos/7/02008.pdf>
- <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/DocumentosTrabajo/93/Fich/dt9319.pdf>
- http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=i1---s=a&m=a&e=A&c=02008#.VUjFqSF_Oko
- <http://lanota.com/index.php/RANKING-EMPRESARIALES.html>

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide de Maslow](http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Atracci%C3%B3n interpersonal](http://es.wikipedia.org/wiki/Atracci%C3%B3n_interpersonal)
- <http://pp.terra.com.mx/~rjaguado/home.html>. 35 Smith-Palliser, M.,
[La calidad de vida en el trabajo](#)
- www.mintrabajo.gov.co/.../606-14-empresas-de-servicios-temporales/doc