

Universidad Nacional de San Martín

Escuela de Economía y Negocios
Licenciatura en Administración de Empresas

Calidad de las condiciones laborales del sector público para garantizar un ambiente de idoneidad, permanencia, estabilidad y crecimiento laboral para los aspirantes y/o actuales empleados públicos

Autora: Sabrina Ferrero

Tutor: Augusto Reina

Diciembre de 2022

Resumen

La presente investigación, tiene la finalidad de analizar la calidad de las condiciones laborales del sector público para garantizar un ambiente de idoneidad, permanencia, estabilidad y crecimiento laboral para los aspirantes o actuales empleados públicos. Para realizar esta investigación, se realizó un estudio cualitativo, descriptivo y observacional, orientado a determinar indicadores de satisfacción laboral en una institución pública, además de obtener herramientas para obtener una perspectiva de la aceptación del público en general de las organizaciones públicas respecto a las organizaciones privadas. Para este fin 2317 trabajadores del sector público de una municipalidad fueron encuestados, sumado a esto se adicionó los datos de un estudio de la CEPAL dirigido al público en general. Como conclusiones se pudo determinar que esta organización pública cumple con todos los estándares legales sobre la calidad del ambiente laboral, los máximos salariales permitidos por el sector público y un espacio holgado para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, donde los empleados públicos que en esta institución trabajan evalúan con mucha conformidad las condiciones de trabajo dentro del organismo, además, la encuesta mostrada relevada por el CEPAL muestra cómo, pese a lo que se pueda creer debido a la información que se divulga popularmente, las organizaciones públicas y el empleo público en general, tiene una amplia aceptación entre el público en general, de todas las edades y sobre todo de los estratos más humildes o de clase media, de donde proviene la mayoría de la fuerza laboral del país.

Palabras Clave. empleo público, empleo privado, satisfacción laboral, clima laboral.

Abstract

The purpose of this investigation is to analyze the quality of working conditions in the public sector to guarantee an environment of suitability, permanence, stability and job growth for applicants or current public employees. To carry out this research, a qualitative, descriptive and observational study was carried out, aimed at determining indicators of job satisfaction in a public institution, in addition to obtaining tools to obtain a perspective of the acceptance of the public in general of public organizations with respect to organizations. private For this purpose, 2,317 workers from the public sector of a municipality were surveyed, in addition to this, data from an ECLAC study aimed at the general public was added. As conclusions, it was possible to determine that this public organization complies with all legal standards on the quality of the work environment, the maximum salaries allowed by the public sector and a comfortable space for the personal and professional development of workers, where public employees who in this institution works they evaluate the working conditions within the organization with great conformity, in addition, the survey surveyed by ECLAC shows how, despite what one may believe due to the information that is popularly disclosed, public organizations and public employment In general, it is widely accepted among the general public, of all ages, and especially among the humblest or middle-class strata, where the majority of the country's labor force comes from.

Keywords. public employment, private employment, job satisfaction, work environment.

Índice

Introducción.....	1
Planteamiento del Problema	4
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
Justificación.....	5
Marco Teórico.....	7
El Mercado Laboral	7
Empleo Público	8
Pérdida de Capacidades Laborales Institucionales.....	9
Marco Normativo	10
Metodología.....	13
Tipo de Estudio	13
Alcance de la Investigación.....	13
Modalidad de Investigación.....	14
Ubicación y Contexto de la Investigación.....	14
Fases de la Investigación.....	14
Primera Etapa, Valoración de Perspectiva de Empleo Público y Privado a Nivel Nacional	15
Segunda Etapa, Valoración de Perspectiva de Empleo Público en una Organización Pública	16

Población y Muestra	17
Técnica y Recolección de Datos.....	18
Condiciones de Trabajo	18
Relaciones Interpersonales	19
Comunicación	19
Motivación.....	19
Clima Organizacional.....	19
Grado de Estrés.....	19
Generalidades del instrumento utilizado	20
Personal a cargo de la recolección de datos.....	21
Plan de Análisis.....	21
Valoración de Perspectiva de Empleo Público y Privado a Nivel Nacional, de Acuerdo a los Datos del Informe CEPAL 2021	22
Valoración de la Actuación del Estado	22
Confianza entre la Empresa Pública vs la Privada.....	24
Empleo público vs Privado	27
Clima Laboral de las Organizaciones Públicas de la Municipalidad de Vicente López.....	31
Condiciones de Trabajo.....	31
Estado de la Infraestructura	31
Elementos de Trabajo	32
Tecnología en el Trabajo	33

Limpieza y Seguridad	34
Beneficios Salariales.....	35
Capacitaciones	36
Imagen	37
Relaciones Interpersonales.....	38
Relación con Jefes, Compañeros y Subordinados	38
Gestión de la Organización.....	39
Comunicación	40
Motivación.....	41
Clima Organizacional	41
Clima Laboral	42
Trato Laboral.....	42
Grado de Estrés	43
Ascenso y Crecimiento	43
Acuerdo Salarial.....	44
Conclusiones.....	46
Referencias	48
Anexo	51
Anexo 1 Cuestionario.....	51

Índice de figuras

Figura 1: Comparación de la respuesta a la pregunta: ¿Usted cree que es preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas? En los años 2016, 2018 y 2020.	22
Figura 2: Comparación de la respuesta a la pregunta sobre si al encuestado le genera más confianza una empresa pública o privada, en los años 2016, 2018 y 2020.	25
Figura 3: Comparación de la respuesta a la pregunta sobre si elegiría un empleo en el Estado o privado con las mismas condiciones, en los años 2016, 2018 y 2020.	28
<i>Figura 4: Evaluación del indicador de clima laboral referente al estado de la infraestructura.</i>	<i>31</i>
<i>Figura 5: Evaluación del indicador de clima laboral referente a los elementos de trabajo disponibles.</i>	<i>32</i>
<i>Figura 6: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la tecnología en el trabajo.</i>	<i>33</i>
<i>Figura 7: Evaluación del indicador de clima laboral referente a Limpieza y Seguridad.</i>	<i>33</i>
<i>Figura 8: Evaluación del indicador de clima laboral referente a Beneficios salariales.</i>	<i>35</i>
<i>Figura 9: Evaluación del indicador de clima laboral referente a capacitaciones.</i>	<i>35</i>
<i>Figura 10: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la Imagen general de la municipalidad.</i>	<i>36</i>
<i>Figura 11: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la relación con jefes, compañeros y subordinados.</i>	<i>37</i>

<i>Figura 12: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la gestión de la organización.</i>	38
<i>Figura 13: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la comunicación.</i>	39
<i>Figura 14: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la motivación. ...</i>	40
<i>Figura 15: Evaluación del indicador de clima laboral referente al Clima Laboral en general.</i>	41
<i>Figura 16: Evaluación del indicador de clima laboral referente al trato laboral.</i>	42
<i>Figura 17: Evaluación del indicador de clima laboral referente a las intenciones de ascenso y crecimiento por parte del trabajador.</i>	43
<i>Figura 18: Evaluación del indicador de clima laboral referente a Acuerdo salarial.</i>	44

Índice de tablas

<i>Tabla 1: Respuesta a la pregunta: ¿Usted cree que es preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas? Por nivel socioeconómico.</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 2: Respuesta a la pregunta: ¿Usted cree que es preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas? Por edad en años de los encuestados.</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 3: Respuesta a la pregunta sobre si al encuestado le genera más confianza una empresa pública o privada por nivel socioeconómico.</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 4: Respuesta a la pregunta sobre si al encuestado le genera más confianza una empresa pública o privada por edad en años de los encuestados.</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 5: Respuesta a la pregunta sobre si elegiría un empleo en el Estado o privado con las mismas condiciones por nivel socioeconómico.</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 6: Respuesta a la pregunta sobre si elegiría un empleo en el Estado o privado con las mismas condiciones por edad en años.</i>	<i>29</i>

Introducción

El trabajo sigue siendo actualmente, la fuente de la prosperidad de toda la sociedad. Desde el principio de la historia conocida hasta la actualidad y seguramente en el futuro, la sociedad depende y dependerá de la fuerza laboral para mantenerse a flote y seguir la senda del avance, pues es del esfuerzo derivado del trabajo de donde se obtiene la riqueza y ésta a su vez se genera a partir del trabajador, que desde un punto de vista general, es la unidad primordial de fuerza laboral (Weller, 2011). El autor lo corrobora al mencionar lo siguiente:

El trabajo, especialmente el trabajo remunerado, sigue ejerciendo una función central en la vida humana en virtud de su contenido económico, social y valórico. Trabajar significa contribuir al progreso material de la sociedad, al tiempo que el trabajo genera un ingreso que, según su nivel, facilita la subsistencia y la mejora de las condiciones materiales de vida de las personas; en vista del papel central adscrito al trabajo desde la Modernidad, por su intermedio se consigue reconocimiento social y satisfacción personal. (Weller, 2011, p. 32)

Si se considera únicamente el contexto del desarrollo de las instituciones y organizaciones tanto públicas como privadas, la fuerza laboral es el principal factor de producción que potencia a las instituciones. Es por ende que, los trabajadores son el motor que impulsa a cualquier institución tanto pública como privada y su importancia para estos dos sectores no ha disminuido, todo lo contrario, sigue vigente y desarrollándose. Es entonces el capital humano el elemento primordial para el crecimiento de las instituciones y de la productividad de cualquier organización (Stallings y Weller, 2001).

Es por este hecho, que todos los entes gubernamentales del mundo, tienen como regla de medición para evaluar parte importante de su desempeño, las proyecciones del trabajo en la sociedad a la que deben dirigir, tanto público como privado, de manera que ninguna estrategia de gobierno que se considere con un mínimo de chance de éxito, puede dejar de lado el factor laboral en función de la continuidad y mejora de la sociedad y la economía. Así, Stallings y Weller (2001)

mencionan que “Para ser eficaces, los programas de política social deben partir de una estrategia generadora de empleo, vínculo fundamental entre el desarrollo económico y el desarrollo social” (p. 192).

Por consiguiente, tanto el sector público como el privado, deben hacerse de la fuerza de trabajo lo mejor capacitada, desarrollada y experimentada, que se puedan permitir, de manera de tener empleados bien preparados y dotados de todas las competencias necesarias para llevar a cabo con éxito y optimizadamente, las tareas asignadas (García, 2018).

Ruzzier, Antoncic, Hisrich y Konecnik (2007), en una investigación acerca de la relevancia de la utilización de la perspectiva del capital humano en las organizaciones de mediana magnitud, como un medio de impulso hacia el crecimiento, afirman que los encargados de las organizaciones empresariales se involucran en el desarrollo y adquisición del capital humano (conocimiento, habilidades, y valores) para avanzar en los intereses de sus instituciones. Lo anterior hace connotación a que si el propósito de la organización es crecer, no se debe descuidar la calidad del personal que trabajan dentro de ella, lo que implica una valoración objetiva del capital humano. Para cumplir este propósito es importante conocer las capacidades y habilidades del trabajador, su percepción personal sobre las condiciones laborales y el grado de satisfacción laboral que experimenta.

Si se considera la estadística de empleo en la República Argentina, el 20% de la población forma parte del empleo asalariado privado formal, lo que se conoce como “en blanco”. Este porcentaje viene reduciéndose desde hace una década, donde en 2012 el total de empleos privados formales ocupados era de 6.1 millones, mientras que en los últimos tres meses del año 2021 ese número bajó a 5,8 millones, esto representa una caída de más de 4% (Secco y Alias, 2021).

Además de esto, la población económicamente activa no deja de incrementarse, el número para el año 2021 era unas 630.000 personas más que en el año 2012. En el mismo período, creció el empleo público en un 22,1%, no obstante no en todos los sectores es igual, por ejemplo el sector público financiero

ha tenido una disminución de su fuerza laboral los últimos 5 años (Secco y Alias, 2021).

El empleo en el sector público y privado presenta diferentes características en su ejecución, que pueden afectar las remuneraciones de los trabajadores, por ejemplo, existen actividades productivas que son realizadas de manera diferenciada por cada uno de estos dos sectores, donde podría darse el caso que un mismo profesional recibiera un salario diferente al trabajar en un sector que el otro, a su vez, la contratación de trabajadores en el sector público y sus condiciones laborales, son reguladas, organizadas y supervisadas por una legislación específica, así como por qué y para que se le contrata (García, 2018).

Desde la perspectiva teórica, las condiciones de contratación de los trabajadores de la administración pública puede estar más relacionada con el comportamiento de la política pública, por ejemplo la fiscal y menos relacionada las condiciones intrínsecas de los mercados de trabajo, cómo lo es el salario por competencia, la capacidad requerida para el puesto o la demanda del individuo laboral (Rodríguez, 2019)

Es por esto, que puede darse la situación que algunos trabajadores del sector público consideren que el sector privado es un lugar más idóneo para trabajar, pudiendo considerar que en este van a obtener una mejor remuneración, mejor trato profesional o más satisfacción en el trabajo, estando tentados incluso a dejar sus puestos laborales en el sector público para migrar al sector privado, en este caso en detrimento de la situación laboral del sector público, que se quedaría sin personal capacitado después de haberlo preparado o que tiene menos opciones para contratar personal capacitado. No obstante el mayor problema es sobre los empleados formados en organismos cuya información es sensible y cuya fuga laboral podría representar un problema en la vulnerabilidad de la gestión pública (García, 2018).

Además, para resolver esta falencia, el sector público puede incurrir en la sobrecontratación para compensar la falta de capacidad individual adquirida, a su vez, el personal que diseña los procesos de contratación, al estar menos capacitado, tiene menos capacidad para desarrollar un proceso de selección

laboral optimizado y correctamente sistematizado, desencadenando la creencia general que el sector público funciona como un *amortiguador* de las condiciones laborales del país, con creación de empleo innecesario u injustificado (Sanchez, 2019; Canessa Montejo, 2022).

Planteamiento del Problema

Por las circunstancias anteriormente mencionadas, los procesos de selección de personal para trabajar en la administración pública pueden estar menos optimizados en algunos casos que en los del sector privado, limitando la calidad de los empleados que se escogen para desempeñarse en el sistema público, lo que a su vez, limita el mismo diseño y organización del proceso de selección, viéndose afectado por una disminución de la calidad operativa, pudiéndose incurrir en procesos sesgados, parciales o particularmente poco sistematizados, desmejorando la calidad y optimización del sistema general.

Es por esto que es suma importancia demostrar, pese a la creencia generalizada, que el sector público también puede ser una opción viable para el pleno ejercicio laboral y profesional, donde los profesionales que en este se desarrollan, tenga la noción de que están en el mejor lugar para trabajar, con condiciones de gratificación acorde a sus capacidades.

De todo lo anterior descrito se propone el presente trabajo de investigación, cuyo propósito es mostrar cómo el sector público puede cumplir con los más altos estándares de calidad laboral, donde un profesional puede desempeñarse plenamente, ser bien remunerado y crecer en sus capacidades laborales.

De esta premisa se deriva la pregunta principal de investigación:

¿Cuál es el nivel de calidad de las condiciones laborales del sector público y su repercusión para garantizar la estabilidad de los empleados públicos?

También se puede añadir las siguientes preguntas secundarias:

¿Cuál es la Importancia de garantizar la estabilidad, calidad laboral, satisfacción laboral e idoneidad en el empleo público?

¿Cómo se puede evitar que los empleados que trabajan para instituciones públicas quieran abandonar sus puestos de trabajo?

¿Cuáles son las condiciones laborales de los trabajadores del sector público en general?

¿Cuáles son las características del trabajo en el sector público que consideran los trabajadores a la hora de decidir irse o quedarse en una institución pública?

Objetivos

Objetivo General

Analizar la calidad de las condiciones laborales del sector público para garantizar un ambiente de idoneidad, permanencia, estabilidad y crecimiento laboral para los aspirantes o actuales empleados públicos.

Objetivos Específicos

1. Determinar la valoración que se tiene sobre el empleo público respecto al privado por el público en general.

2. Establecer mediante indicadores laborales, la valoración del clima laboral por parte de los trabajadores, en un organismo del sector público.

2. Concertar mediante indicadores laborales, la conformidad de la condiciones de trabajo por parte de los trabajadores en un organismo del sector público.

Justificación

Como se ha mencionado, los empleados son valiosos para toda institución y organización pública, sobre todo requiere un arduo esfuerzo conseguir

empleados capaces e instruidos para las diferentes tareas, y un esfuerzo mayor capacitarlos hasta que llegan a un nivel óptimo operativo.

Por todo lo anterior descrito se hace evidente que cualquier trabajo de investigación que brinde información acerca de que el sector público también puede ser una opción viable para el pleno ejercicio laboral y profesional, donde los profesionales que en él se desarrollan, puedan tener la seguridad de que están en el mejor lugar para trabajar, con condiciones de gratificación acorde a sus capacidades y que, además, presente información robusta sobre la situación de los empleados públicos en general, que permita elaborar planes concisos y coherentes para mejorar la situación laboral de estos, es una investigación sustentada y de gran pertinencia. Todo lo expuesto no solo justifica su elaboración, sino que significa un aporte que desde hace mucho tiempo ha sido necesario.

En la investigación, si bien se estudia y analiza las condiciones laborales de una parte en una única organización del sector público, se considera que el análisis y las conclusiones a las que se llegan en esta investigación, tienen un alcance mayor, al explorar un tema de validez general para todas las instituciones públicas en la República Argentina y, por lo tanto, de la exploración de este caso podrán extraerse valiosas conclusiones que podrían ser utilizadas por las instituciones públicas del país que así lo requiriesen, para ayudar a evaluar su situación en cuanto a su clima laboral institucional, y en consecuencia, derivar líneas de política pública para mejorar o solventar cualquier problema encontrado.

Marco Teórico

A continuación, se presenta una síntesis de definiciones, conceptos y fundamentos teóricos relacionados con esta investigación, que son recopilados de diversas fuentes bibliográficas.

El Mercado Laboral

El mercado laboral tiene gran repercusión para la sociedad en general. Dado que el trabajo es base fundamental y estructural de la formación de la sociedad, el mal funcionamiento de este mercado puede afectar negativamente al crecimiento económico y al empleo de todo país. Además, el desempleo o la falta de oferta laboral tiene importantes costes económicos y sociales, Kiziryán M. (2015) define al mercado laboral de la manera siguiente:

El mercado laboral es aquel donde confluyen la oferta y la demanda de trabajo. La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores. (párr. 1)

Es decir, el mercado laboral es en principio un mercado como cualquier otro, sujeto a la oferta y la demanda. Sin embargo, tiene comportamientos que los diferencia de otros mercados. Por ejemplo, cuando suben los salarios no necesariamente aumenta la cantidad de trabajo ofrecida, ya que las personas pueden disminuir su cantidad ofertada debido a, por ejemplo que aprecian más el ocio o están intentando emprender. Por otra parte, en el mercado de trabajo están representados los trabajadores que conforman la demanda y los empleadores, que son los que representan la oferta de trabajo, estos pueden ser tanto públicos (el Estado) o privados, ambos sectores completan la oferta laboral de un país y suelen competir entre ellos para obtener a sus candidatos idóneos (Resico, 2019). Los autores Mera, Karczmaczyk y Petrone (2020) comentan sobre las características del mercado laboral lo siguiente:

El análisis del mercado laboral requiere un abordaje segmentado que tenga en cuenta la heterogeneidad de realidades sectoriales y poblacionales y, consecuentemente, la diversidad de problemáticas existentes. Es imposible homogeneizar las características de todas las personas que trabajan ya que su situación está cortada vertical y horizontalmente por contextos y características distintas. Podemos, sin embargo, tratar de englobar situaciones haciendo distintas disecciones del universo de trabajadores.

Primeramente, quienes trabajan pueden ser diferenciados según sectores y ramas de actividad. Cada sector de actividad económica presenta en su interior lógicas productivas y realidades económicas diferentes. En segundo lugar, podemos distinguir a las y los trabajadores según su inserción laboral, lo que incluye el tipo de relación contractual y su nivel de formalidad. Esta es habitualmente la forma en que la literatura, y las políticas públicas, miran al mercado de trabajo. (p. 5)

Empleo Público

El empleo público es la relación laboral en la que el Estado es el empleador, los empleados públicos son los encargados de la organización y administración pública y de la interacción de los diferentes sectores del Estado con el público en general.

Para Prats (1999), la función de la administración pública como organización, se refiere a la suma de recursos humanos puestos al servicio de una de las organizaciones públicas administrativas o del conjunto de todas. Esta suma de recursos humanos concreta opera dentro del marco institucional de la función pública, pero se encuentra ordenado para cumplir los objetivos y obtener los resultados específicos de su organización específica.

En realidad, los funcionarios y empleados públicos están sometidos a dos órdenes normativos. Por un lado, están sometidos al orden jurídico institucional, verdadero *ius cogens* determinante, junto al orden institucional informal del sistema de construcciones e incentivos. Por el otro lado, están sujetos al orden

organizacional determinado por los mandatos organizativos procedentes de la autoridad responsable de la eficacia y la eficiencia de la organización, e investida de la potestad auto organizativa, así como por la cultura administrativa específica de cada organización (Prats, 1999)

La administración pública deben cumplir con ciertos criterios de profesionalismo, que establezca un grado de desempeño a alcanzar, estos son la eficiencia; que evalúa el grado de optimización de la inversión en capital humano, así como la relación de ésta con la política fiscal y con sus mercados de referencia; el mérito, que evalúa el nivel de las garantías de profesionalidad en el funcionamiento del servicio público, y el grado de protección efectiva frente a la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas; la consistencia estructural, que evalúa la solidez e integración sistémica del servicio público, atendiendo a los elementos estructurales básicos que deben formar parte del mismo y la capacidad funcional, que evalúa la capacidad del sistema de servicio civil para influir positivamente en el comportamiento de los empleados públicos (Ramió, 2008).

Pérdida de Capacidades Laborales Institucionales

Los autores Ensslin et al. (2020), afirman que las organizaciones, tanto públicas como privadas, corren el riesgo de perder capacidades laborales ante diversas circunstancias como lo son los retiros por jubilación, rotación de personal, despidos voluntarios, eliminación de cargos, fusiones y adquisiciones, por la salida voluntaria de personal calificado, por la incapacidad de contratar personal calificado, entre otros. Por lo tanto, de acuerdo los autores, es necesario que las organizaciones garanticen las condiciones laborales idóneas para dentro de lo posible, mantener al personal, en este caso, los autores hacen referencia a la pérdida del personas de la organización, lo que impacta también en la capacidades grupales de la organización, y la generación de crecimiento futuro. Sobre las consecuencias de la pérdida de conocimiento institucional Dadhfous, Belkhodja y Angel (2013) indican que la perdida de persona, su capacidad y su conocimiento pueden acarrear lo siguiente:

puede conducir a implicaciones significativas y generalizadas para el desempeño organizacional, tales como: mayores costos, pérdida de productividad, reducción de la satisfacción de los usuarios, desmotivación de los empleados, retroceso en los procesos, aumento de riesgos en la solución de problemas y toma de decisiones e, incluso, reducción de las competencias básicas de la entidad. (p. 34)

Además de todo esto, es inevitable que estos individuos al desprenderse de la organización se lleven consigo información que pueda ser una amenaza para la organización, ya sea porque la información es valiosa para la competencia, o en el caso de las instituciones públicas, la información es sensible, relacionada con procesos institucionales críticos para la administración pública o incluso de procedimientos legales o ejecutivos, que puedan poner en riesgos los procesos de orden público y a la ciudadanía (Ensslin et al., 2020).

Marco Normativo

Para comenzar, debe referenciarse al Artículo N°14 de la Constitución Nacional que establece al trabajo como un derecho en cualquiera de sus modalidades, y hace mención a la estabilidad del empleado público, este Artículo N°14 bis establece:

El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que asegurarán al trabajador: condiciones dignas y equitativas de labor, jornada limitada; descanso y vacaciones pagados; retribución justa; salario mínimo vital móvil; igual remuneración por igual tarea... protección contra el despido arbitrario; estabilidad del empleado público. (párr. 18)

La estabilidad del empleado público, fue reiterada por la Corte Suprema de Justicia a través del art 14 bis, en el fallo del caso “Madorrán, Marta Cristina c/ Administración Nacional de Aduanas s/ reincorporación”, un caso de despido arbitrario, del 3 de mayo de ese 2007, en este se establecieron varios y profundas determinaciones.

En este fallo la estabilidad del empleado público es denominada y reiterada por la Corte Suprema, como la denominada “propia”, donde la Corte Suprema deja en claro este derecho resalta por su especificidad en el texto constitucional, diferenciándolo cualitativamente respecto a otros derechos de otros tipos de modalidades de empleo al resaltar la condición de “empleado público”, consagrando en estos termino:

Es sabido que la Constitución Nacional es una norma jurídica y que, en cuanto reconoce derechos, lo hace para que éstos resulten efectivos y no ilusorios, sobre todo cuando, como en el sub exámine, está en discusión un derecho humano, y la "estabilidad del empleado público" expresada por el art. 14 bis es cláusula operativa, según ya lo entendió esta Corte (Fallo, Madorrán, Marta Cristina c/ Administración Nacional de Aduanas s/ reincorporación, p.14).

En el dictamen de este caso la Corte Suprema va más allá, en la página 2 del fallo establece lo siguiente: “la estabilidad impropia, es inválida (para el caso en cuestión), porque contradice abiertamente el art. 14 bis de la Constitución Nacional, que de modo directo y en forma operativa garantiza a todos los empleados públicos la estabilidad absoluta.” (Dictamen, Madorrán, Marta Cristina c/ Administración Nacional de Aduanas s/ reincorporación, p.12).

Por lo que la estabilidad del empleado público debe ser garantizada, y esta estabilidad no solo se trata de la inamovilidad laboral por arbitrariedad, sino además, de brindar las condiciones tales que el empleado público se sienta en su pleno de derechos y capacidades en el sector público, limitando las razones por las cuales este querría dejar la labor pública y migrar hacia el sector privado.

Otra norma a referenciar es la Ley Marco de Regulación de Empleo Público Nacional Ley 25.164 (1999), donde se establece los deberes y derechos del empleado público, el artículo N.º 16, en el inciso “a” de mencionada ley establece a la “estabilidad” como un derecho del empleado público nacional.

En esta Ley, en el artículo 18 establece que “El personal tiene derecho igualdad de oportunidades en el desarrollo de carrera administrativa, a través de

los mecanismos que se determinen” por lo que las carencias de actitudes de la organización para con el desarrollo de sus empleados públicos no debería existir como una razón para que los mismos quieran irse al sector privado o decidir no continuar en el sector público, a su vez que es un incentivo para adquirir a nuevos e idóneos individuos para la plata pública, ya que su estabilidad, crecimiento y satisfacción laboral la tienen garantizada por derecho, no obstante como se pudo apreciar en secciones anteriores suele ser una razón por la que los empleados deciden dejar la administración pública o directamente, no optar por una carrera en el sector público.

Metodología

A continuación, se hará presentación de toda la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación.

Tipo de Estudio

Referente al tipo de estudio, el trabajo de investigación propuesto es un estudio cualitativo, este trabajo de investigación tendrá como finalidad describir las características de los hechos observados para interpretarlos de forma general. Los estudios cualitativos se enfocan en las características cualificables de las realidades de estudio, para explicarlas y brindar sobre estas información que pueda ser utilizada para la interpretación de esta realidad en estudio (Tamayo y Tamayo, 2002).

En la perspectiva cualitativa (etnografía, estudio de casos, entrevistas en profundidad, observación participativa, etc) el interés se centra en la descripción de los hechos observados para interpretarlos y comprenderlos dentro del contexto global en el que se producen con el fin de explicar los fenómenos. A los investigadores cualitativos les interesa la comprensión global de los fenómenos estudiados en su complejidad (Hernández et al., 2000).

Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación fue descriptiva, donde se busca hacer una interpretación del contexto en estudio, sin abordar las causas que promueven los eventos vislumbrados, siendo de interés particular conocer el punto de vista y las opiniones de los participantes del estudio.

El autor Best (1988), se refiere a la investigación descriptiva como aquella que minuciosamente interpreta lo que es. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o

actitudes que se mantienen, procesos en marcha, efectos que se siente o tendencias que se desarrollan.

Modalidad de Investigación

El estudio fue de campo, dado que se tomaron datos directamente de la realidad en estudio en el contexto de investigación, además fue un estudio observacional ya que no se modificaron de ninguna manera la realidad en estudio, por lo que los eventos relevados y la manera cómo estos se dieron, se debió únicamente a su naturaleza intrínseca (Hernández et al., 2000).

Ubicación y Contexto de la Investigación

La investigación se basó en el desempeño del sector público de la municipalidad de Vicente López, que hace más de 10 años viene implementando una metodología de trabajo basada en la optimización de las labores profesionales públicas, que era de interés de estudio para esta investigación.

La elección del sitio se declara libre de todo sesgo de selección y se manifiesta que no hay un favorecimiento intencional de cualquier grupo de estudio que fue parte de esta investigación para favorecer un resultado específico. Su situación laboral reflejó el contexto de desenvolvimiento natural, donde cada uno desarrolla sus actividades. La locación responde a parámetros propios de la problemática laboral a tratar. Los sitios visitados para el estudio se eligieron por motivos de accesibilidad a la muestra de estudio necesaria para el desarrollo y viabilidad de la investigación.

Fases de la Investigación

Para dar respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación, donde se pretende el análisis de las relaciones laborales en el sector público y privado desde la perspectiva de los trabajadores, se dividió la investigación en dos etapas sistemáticas con la finalidad de organizar la investigación y arrojar

mejores resultados investigativos, donde cada etapa culminada determinó el proceder de la siguiente, las mismas se presentan a continuación.

Primera Etapa, Valoración de Perspectiva de Empleo Público y Privado a Nivel Nacional

La recolección de datos para esta etapa se realizó una selección de información de tipo recopilación de encuesta basada en el informe de enfoque cualitativo, elaborado por Reina M. y Reina A. (2021), para el Centro de Estudios en Comunicación Aplicada (CEPAL) titulado “Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones”. Este informe presenta una actualización del realizado en 2017 con los cambios y las continuidades que se observaron en la opinión pública respecto a las preferencias y las visiones de la ciudadanía argentina respecto al empleo público y el empleo privado en el año 2020. Los autores hacen un análisis sobre los modelos de gestión pública de la Argentina basados en evidencia empírica y un robusto proceso de encuestas públicas a nivel nacional.

Para abordar el tema, los autores de la investigación realizaron, en primer lugar, encuestas de opinión pública para comprender las preferencias de la sociedad argentina respecto al empleo privado, al empleo público y otras preferencias vinculadas al rol del Estado. El interés principal de esta investigación es caracterizar los cambios que se van produciendo en la opinión pública. En segundo lugar, con el objetivo de explicar los cambios observados, se realizaron grupos focales para indagar sobre las representaciones y opiniones de la sociedad argentina respecto a nociones como el Estado, la empresa, los empresarios, el trabajo público y el trabajo privado.

Una primera ola de grupos focales fue realizada durante el año 2016 (N=22), una segunda ola en 2018 (N=22) y una tercera en 2020 (N=24). Cada grupo focal estuvo compuesto por 8 personas. La muestra final cubre todos los partidos del Gran Buenos Aires, la Ciudad de Buenos Aires, tres ciudades menores a 100.000 habitantes de Provincia de Buenos Aires, Rosario y Córdoba. En todos los casos, los grupos se realizaron entre muestras de 18 a 70 años de

edad en los nivel socioeconómico C2, C3, D1 y D2, que representaba el 80,9% de la población. Los grupos fueron segmentados según edad en años (18-29, 30-44, 45-60, 61 y más), nivel socioeconómico (C2C3 y D1D2) sin distinción de raza. Tanto varones como mujeres estaban presentes un 50% y 50% en los grupos.

La finalidad de utilizar este informe de la CEPAL es posicionar la investigación en un contexto de opinión del empleo público, privado, la empresa privada y el Estado de forma general, cómo una antesala a los hallazgos encontrados en el proceso de recolección de datos de campo, que pueda de alguna forma ser base de referencia para analizar los resultados obtenidos. Esta encuesta tiene un alcance nacional, para la investigadora hubiera sido inviable recopilar una información de esta magnitud por su cuenta, esto justifica el uso de la información recopilada en este informe.

Se debe destacar que se realizó un análisis propio de acuerdo a los datos recopilados del informe, siendo de principal interés solo los datos del informe, pudiendo compartir en parte el análisis de los autores Reina M. y Reina A. sobre la información recopilada, pero no siendo esto una constante en el trabajo elaborado.

Ahora bien, según la ocurrencia de los hechos y registro de la información esta etapa es retrospectiva, ya que las situaciones recopiladas, en cuanto a las opiniones y percepciones sobre el empleo público y privado respecto a la empresa y el estado, se dieron en el año 2020, por lo que se indagó en las condiciones desde el presente hacia el pasado, siendo lo descrito, característica de este tipo de investigación (Hernández, Fernández, Baptista, 2000).

Segunda Etapa, Valoración de Perspectiva de Empleo Público en una Organización Pública

Ahora bien, el segundo proceso concreto de recolección de datos, se llevó a cabo a través de un proceso de encuestas de clima laboral a los empleados profesionales y contratados de una organización pública, específicamente la municipalidad de Vicente López, a partir de un formulario elaborado para tal fin.

Se procedió a elaborar una estrategia de recolección de información de las condiciones laborales de los trabajadores de acuerdo a la perspectiva de estos, así como su satisfacción laboral y escalas de confianza para con el ente público y la manera como este ente a gestionado las relaciones laborales desde hace 10 años.

Población y Muestra

La Población de estudio está conformada por todos los trabajadores, profesionales y contratados de la municipalidad de Vicente López, de los diferentes sectores de la administración pública, estos son; coordinación, cultura, deportes, educación, fiscalización, general, gobierno, hacienda, ingresos públicos, instituto policial, modernización, obras, recursos humanos, salud, seguridad y tránsito. Donde todos los individuos que conforman la población son susceptible a tener intención en un futuro de dejar sus puestos laborales en el sector público para consolidar su vida laboral y profesional en el sector privado si llegasen a sentir la necesidad de hacerlo, ya sea por salario, trato laboral u otras condiciones laborales de su entorno, por lo tanto no se hizo distinción de grupo de ninguna forma, tampoco distinción de género, puesto administrativo o jerarquía.

De esta población en estudio se extrajo una muestra de estudio, la misma estuvo conformada por 2317 trabajadores de la municipalidad de Vicente López, por la forma como se considera la muestra la misma se considera aleatoria, ya que se escogieron individuos al azar, no obstante se respetó el principio de autonomía, considerando a los individuos que accedieron a participar voluntariamente en el estudio.

La unidad de análisis de la investigación fueron todos los empleados de la municipalidad de Vicente López, donde se les consultó sobre el clima laboral, como su satisfacción laboral y escalas de confianza para con el ente público, dimensiones que serán detalladas más adelante.

En la elección de la muestra no intervinieron criterios subjetivos, sólo el azar. La extracción de las unidades finales de la muestra, se hizo siguiendo exclusivamente un procedimiento aleatorio de selección de muestra, de manera

que cualquier trabajador de la municipalidad tenía las mismas probabilidades de ser escogido para el estudio.

En relación a la validez externa, los resultados sólo pueden ser generalizables en la población en estudio, es decir, los trabajadores de la municipalidad de Vicente López que conformaron la muestra en el sitio y contexto elegidos, ya que no se han estudiado otras poblaciones, ni otros contextos, los cuales pueden poseer características diferentes (Hernández, Fernández, Baptista, 2000).

Técnica y Recolección de Datos

Para el desarrollo de esta etapa de estudio, se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento fue el cuestionario, para cada uno de los grupos de estudio, dichos cuestionario se pueden revisar en la sección de anexos (Ver anexo 1).

Se elaboró el instrumento, basado en la información encontrada en las fuentes bibliográficas consultadas, para la aplicación de una encuesta constituida por 15 preguntas distribuidas en las siguientes dimensiones:

Condiciones de Trabajo

Las condiciones de trabajo se refieren a las características que involucra su realización e integran los siguientes aspectos: ingreso (adecuación de acuerdo a los gastos, forma de pago), tiempo (tipo de jornada, horario de trabajo, descansos), prestaciones (vacaciones, aguinaldo, utilidades, transporte, servicios médicos, uniforme), capacitación (para desempeñar el puesto, situaciones de riesgo, otras áreas), oportunidades de desarrollo (de ascenso o para continuar los estudios), seguridad y limpieza (equipamiento requerido, limpieza y ordenamiento del área de trabajo), bienestar (instalaciones sanitarias, suministro de agua potable, custodio de bienes, lugar de descanso, comedor), incentivos (en efectivo o motivacionales) y carga de trabajo.

Relaciones Interpersonales

Implica el carácter social del trabajador, expresado en el número de contactos o relaciones que entabla con los miembros de la organización. Se exploraron las relaciones con jefes, compañeros y subordinados.

Comunicación

La comunicación se refiere a la forma de expresar las ideas y sentimientos hacia los demás. Para este trabajo se tomó en cuenta la comunicación con jefes, compañeros y subordinados en el caso de que se tuvieran.

Motivación

Es aquello que provoca la acción del individuo, relacionado con la satisfacción de necesidades de logro, afiliación y poder, tanto dentro como fuera de la organización.

Clima Organizacional

Se refiere a la percepción del trabajador del entorno en general y si este le es o no agradable.

Grado de Estrés

Se refiere al grado de ansiedad que percibe el trabajador en las actividades que realiza. Se incluyeron preguntas tentativas que permitieran obtener la mayor información subjetiva posible del trabajador. Así, por ejemplo, para explorar las condiciones de trabajo, se mostraron las siguientes: “¿Está conforme con el acuerdo salarial de este año?” y “¿Le gustaría subir de puesto en esta organización?”.

Hay otras variables que pueden afectar el nivel de satisfacción laboral de los empleados; sin embargo, las anteriores son las que se consideraron como

más adecuadas; al incluirlas, se espera obtener un mayor grado de confiabilidad en la medición de la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la organización.

Generalidades del instrumento utilizado

Entre las ventajas de haber aplicado un cuestionario se encontraron la facilidad para el entrevistado a dar respuestas, fue una herramienta de obtención de información rápida y permitió la posibilidad de mantener en el anonimato las respuestas dadas por el encuestado, además que su coste monetario fue muy bajo. En cuanto a las desventajas, se puede mencionar que no se tuvo la posibilidad de profundizar en las respuestas, que dependieron directamente del nivel de predisposición del trabajador encuestado, de la comprensión del mismo de las preguntas realizadas y de la sinceridad de sus respuestas, no obstante, todas estas falencias se compensaron con un comprometido proceso de clarificación y sinceramiento del procedimiento y una dirección precisa del proceso de encuestas.

Para la aplicación de los instrumentos se tuvo en cuenta los principios éticos, se brindó información detallada a la muestra a la cual fue dirigida el estudio del por qué se estaban recopilando los datos, es decir, a fin de tener un proceso investigativo respetando el principio de autonomía o de derecho a la privacidad y autodeterminación. Se respetó también la confidencialidad y la decisión de participar o no, aclarando que era completamente voluntario.

En cuanto al principio de no maleficencia se evitaron conjeturas o actitudes que pudieran dañar la integridad moral o psicológica de los trabajadores encuestados y sobre el principio de autonomía, siempre se solicitó el consentimiento informado y/o asentamiento informado para la obtención de los datos, previamente habiendo explicado de manera entendible cuál era el objetivo de las preguntas.

Personal a cargo de la recolección de datos

La encargada de recolectar la información fue la propia autora de esta investigación, participando de una forma activa, con una preparación previa antes de aplicar los instrumentos de recolección de datos. Se apuntó a una correcta interacción entre los trabajadores encuestados y el investigador de tal forma de que se recogieran datos de la mejor calidad investigativa.

Plan de Análisis

La técnica de estadística utilizada en todo el proceso investigativo fue la descriptiva, para describir y sintetizar los datos en las variables de niveles de medición ordinales y nominales, una vez recolectados los datos. El tipo de análisis que se llevó a cabo fue multivariado, aplicando tablas y gráficas en el proceso de presentación de la información.

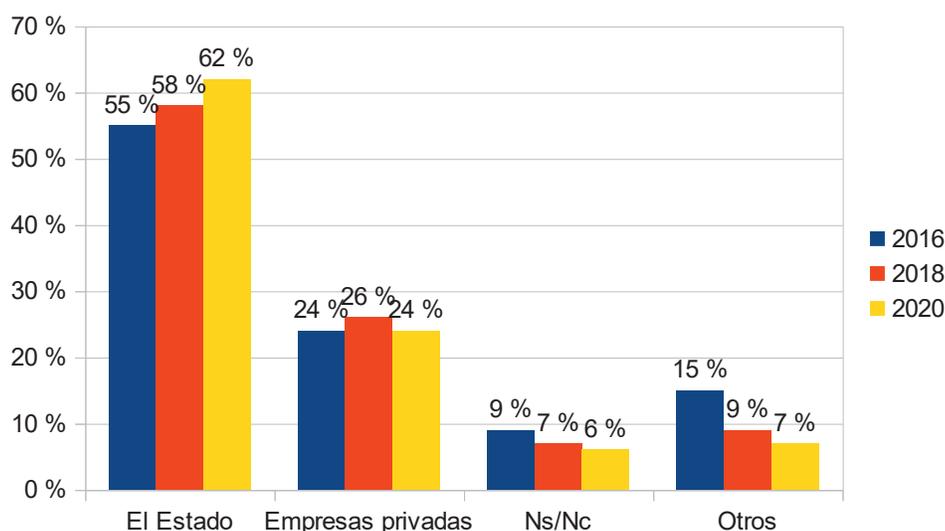
Valoración de Perspectiva de Empleo Público y Privado a Nivel Nacional, de Acuerdo a los Datos del Informe CEPAL 2021

En este apartado se estudia a profundidad los datos de la encuesta de Reina M. y Reina A. (2021) y la visualización que tiene la sociedad sobre el estado, la empresa privada y el empleo público y privado en general.

Valoración de la Actuación del Estado

Para comenzar, cuando se le cuestionó a los encuestados si creían que era preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas, las respuestas del año 2016, 2018 y 2020 se puede apreciar en la figura 1, donde se puede ver, la confianza en las decisiones del Estado sobre la empresa privada viene en aumento los últimos 4 años, además las preferencias por las empresas privadas se mantuvieron estables en alrededor del 25% de los encuestados durante los últimos 4 años.

Figura 1: Comparación de la respuesta a la pregunta: ¿Usted cree que es preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas? En los años 2016, 2018 y 2020.



Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones.* CEPAL.

Los resultados de la figura 1 desmienten la “creencia” de que la sociedad prefiere que la empresa privada tome el rumbo de país, por lo que las organizaciones públicas se mantienen vigentes como las instituciones encargadas de la organización nacional, siendo entonces más vigente que nunca la importancia del empleado público y su labor para la sociedad.

Si se considera la respuesta a la pregunta respecto al nivel socioeconómico del encuestado, en la tabla 1 se puede apreciar cómo los estratos más vulnerables de la sociedad consideran más que todos los grupos que el estado es el más conveniente para dirigir las acciones del país, no obstante en todos los grupos el estado se presta como la opción más viable para dirigir el país, este resultado también va en contra de la creencia que los “mas vulnerables” prefieren al estado y las clases sociales más pudientes prefieren a la empresa privada, estos datos confirman que en todos los estratos de la sociedad se considera al estado por sobre la empresa privada para dirigir al país, al menos estos datos son arrojados para la muestra recolectada y las condiciones de estudio de Reina M. y Reina A. (2021).

*Tabla 1: Respuesta a la pregunta: ¿Usted cree que es preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas?
Por nivel socioeconómico.*

	ABC1	C2C3	D1D2E	Total
El Estado	54%	58%	73%	62%
Empresas privadas	33%	28%	17%	25%
Ns/Nc	6%	9%	5%	7%
Otros	8%	6%	6%	6%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones. CEPAL.*

Ahora bien, en la tabla 2 se puede ver la respuesta a la pregunta respecto al rango etario de los encuestados, si se analiza los rangos etarios por edad se puede apreciar cómo las preferencias sobre el Estado aumentan a medida que disminuye la edad de los encuestados, llegando a representar una preferencia del 76% (contra el 21%) en los sectores más jóvenes, por lo que la preferencia de la empresa privada no es cosa de jóvenes, sino más bien prefieren que el Estado tome las riendas el país. la preferencia por las empresas privadas frente al estado sólo está nivelada en los sectores mayores de 60 años, en los que la empresa privada se impone por 3%.

Tabla 2: Respuesta a la pregunta: ¿Usted cree que es preferible un país donde la mayor parte de las acciones provengan del Estado o de las empresas privadas? Por edad en años de los encuestados.

	18-29	30-44	45-59	60 o más	Total
El Estado	76%	64%	51%	41%	62,00%
Empresas privadas	21%	18%	38%	44%	25,00%
Ns/Nc	1%	7%	6%	8%	7,00%
Otros	2%	12%	5%	7%	6,00%
Total	100%	100%	100%	100%	100,00%

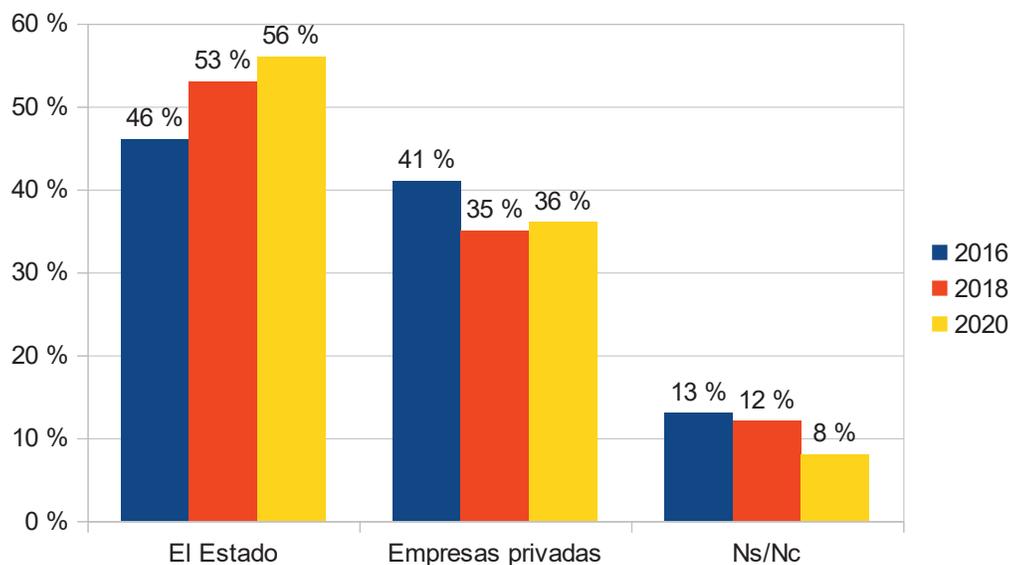
Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones. CEPAL.*

Confianza entre la Empresa Pública vs la Privada

Siguiendo con el análisis, cuando se le cuestionó a los encuestados que le generaba más confianza, si una empresa pública o una empresa privada, las respuestas del año 2016, 2018 y 2020 se puede apreciar en la figura 2, donde se puede ver, la preferencia en las empresas públicas sobre la empresa privada viene en aumento los últimos 4 años, además las preferencias por las empresas privadas se mantuvieron estables en alrededor del 38% de los encuestados durante los últimos 4 años, mientras que la preferencia por la empresa pública

ronda el 53% los últimos 4 años, es una diferencia de casi el 15% de preferencia sobre la confianza de la empresa pública sobre la privada

Figura 2: Comparación de la respuesta a la pregunta sobre si al encuestado le genera más confianza una empresa pública o privada, en los años 2016, 2018 y 2020.



Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones*. CEPAL.

Se debe destacar de la figura 2, que el hecho de que se tenga más confianza en la empresa pública no solo se traslada a un hecho organizacional, sino además considerando que se habla del término empresa, este resultado denota una preferencia sobre las empresas públicas que incluye lo laboral, pudiendo ser más deseables de elección por parte del público en general que la empresa privada.

Si se considera la respuesta a la pregunta respecto al nivel socioeconómico del encuestado, en la tabla 3 se puede apreciar cómo de vuelta los estratos más vulnerables de la sociedad consideran más que todos los grupos una preferencia de la empresa pública respecto a la privada, en ese caso el estrato ABC1, considera que confía más en la empresa privada, no obstante no se

debe olvidar que este estrato por lo general concentra a la mayoría de empresarios del país, por lo que la respuesta puede tener un sesgo de preferencia más que una posición evaluativa objetiva

Tabla 3: Respuesta a la pregunta sobre si al encuestado le genera más confianza una empresa pública o privada por nivel socioeconómico.

	ABC1	C2C3	D1D2E	Total
El Estado	40%	55%	65%	56%
Empresas privadas	49%	37%	28%	36%
Ns/Nc	10%	8%	7%	8%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones. CEPAL.*

En la tabla 4 se puede apreciar la respuesta a la pregunta respecto al rango etario de los encuestados, si se analiza los rangos etarios por edad se puede apreciar cómo el rango etario de 30 a 34 años se muestra cómo el más preferencial sobre la empresa pública, se debe recordar que este es el sector más productivo de la sociedad.

Tabla 4: Respuesta a la pregunta sobre si al encuestado le genera más confianza una empresa pública o privada por edad en años de los encuestados.

	18-29	30-44	45-59	60 o más	Total
El Estado	56%	64%	49%	42%	56,00%
Empresas privadas	40%	27%	45%	47%	36,00%
Ns/Nc	4%	9%	7%	11%	8,00%
Otros	2%	12%	5%	7%	6,00%
Total	100%	100%	100%	100%	100,00%

Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones. CEPAL.*

Además, en todos los rangos etarios la confianza sobre la empresa privada se impone sobre la empresa pública, este resultado denota una preferencia sobre las empresas públicas que puede incluir como se ha comentado, el ámbito laboral, pudiendo ser mas deseables de elección por parte del público en general trabajar en una empresa pública que en una empresa privada.

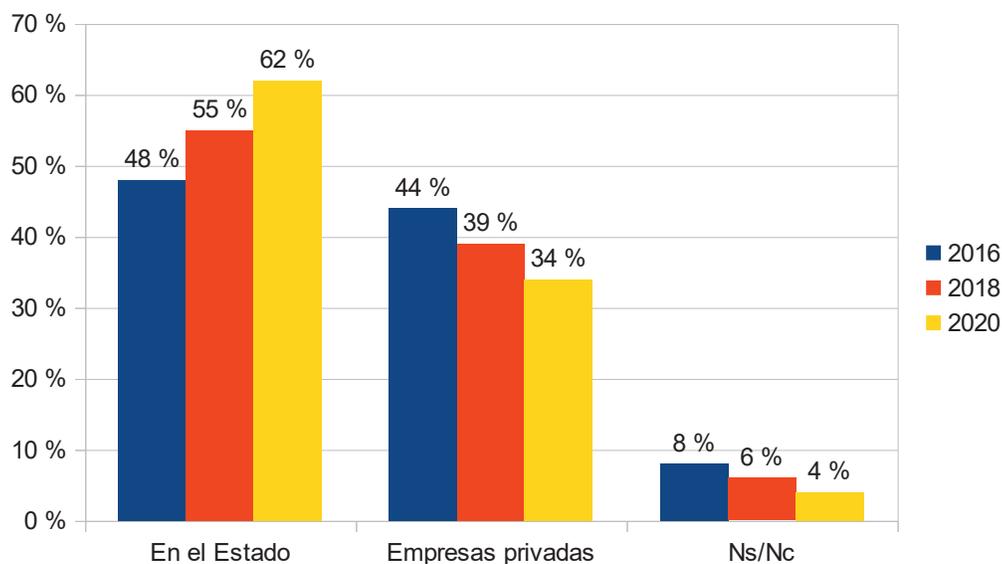
Empleo público vs Privado

Siguiendo con el análisis, cuando se le preguntó a los encuestados cual elección tomarían respecto a que si tuvieran la posibilidad de elegir entre tener un empleo público o un empleo privado que le dieran la misma remuneración y tengan las mismas condiciones laborales que le generaba más confianza, la comparación de las respuestas del año 2016, 2018 y 2020 se puede apreciar en la figura 3, donde la preferencia en las empresas públicas cómo ambiente laborales deseados sobre la empresa privada viene en aumento los últimos 4 años.

Si se considera la información apreciada en la figura 3, se puede notar cómo el aumento por la preferencia por las empresas públicas supera un 55% de la intensión de trabajo en los últimos 4 años, además las preferencias por las empresas privadas viene disminuyendo en los últimos 4 años, la diferencia de preferencia para laborar en la empresa pública sobre la empresa privada supera el 28% en el año 2020.

En cuanto a la finalidad del proceso investigativo, estos datos son un valioso aporte, en estos se refleja la preferencia de la sociedad por ejercer en el sector público, por lo que contrario a lo que se piensa, los ambientes laborales públicos son los más solicitados para trabajar, esto no puede ser de otra forma si este ámbito laboral no tuviera condiciones de idoneidad propias que le dieran esta ventaja respecto al sector privado, que pueden ser dadas por el ambiente laboral idealizado, la retribución por el trabajo hecho, estabilidad u otras aptitudes de las vacantes laborales que las hacen deseadas para el público en general.

Figura 3: Comparación de la respuesta a la pregunta sobre si elegiría un empleo en el Estado o privado con las mismas condiciones, en los años 2016, 2018 y 2020.



Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones*. CEPAL.

Si se considera la respuesta a la pregunta respecto al nivel socioeconómico del encuestado, en la tabla 5 se puede apreciar cómo nuevamente los estratos más vulnerables de la sociedad consideran más que todos los grupos una preferencia de la empresa pública respecto a la privada, lo que ha sido tendencia en todas las respuestas hasta ahora, en ese caso el estrato ABC1, considera que confía más en la empresa privada, pero este estrato no suele ser un estrato generalmente conformado por empleados o potenciales empleados sino por empleadores (Reina M. y Reina A., 2021), por lo que la respuesta puede estar sugestionada más que una posición evaluativa objetiva.

Tabla 5: Respuesta a la pregunta sobre si elegiría un empleo en el Estado o privado con las mismas condiciones por nivel socioeconómico.

	ABC1	C2C3	D1D2E	Total
En el Estado	52%	61%	68%	62%
Empresas privadas	43%	35%	30%	34%
Ns/Nc	5%	4%	2%	4%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones. CEPAL.*

En la tabla 6 se puede apreciar la respuesta a la pregunta respecto al rango etario de los encuestados, si se analiza los rangos etarios por edad se puede apreciar cómo el rango etario de 30 a 34 años se muestra cómo el más preferencial sobre trabajar la empresa pública, se debe recordar que este es el sector más activo laboralmente de la sociedad, pero incluso el rango etario de 18 a 29 años presenta una gran preferencia por la empresa pública, en este caso la preferencia por trabajar en la empresa privada goza de muy poca preferencia por parte de la muestra en general, independientemente de la edad.

Tabla 6: Respuesta a la pregunta sobre si elegiría un empleo en el Estado o privado con las mismas condiciones por edad en años.

	18-29	30-44	45-59	60 o más	Total
En el Estado	66%	73%	57%	49%	62,00%
Empresas privadas	29%	22%	38%	46%	34,00%
Ns/Nc	4%	5%	6%	5%	4,00%
Otros	100%	100%	100%	100%	100,00%

Fuente: Reina M. y Reina A. (2021). *Discurso social sobre empleo público y privado en Argentina, valores, ideas y percepciones. CEPAL.*

Para culminar este apartado, se puede resaltar la preferencia de la muestra estudiada por Reina M. y Reina A. (2021) para la CEPAL, en las empresas públicas sobre las empresas privadas, considerando todos los aspectos evaluados, donde esta preferencia denota una capacidad deseable por parte de la

empresa pública para el público en general, por sobre la empresa privada, lo que es un indicativo de indicadores propios de un trabajo deseable, estable e idoneidad que cumple las expectativas plenamente, tanto de los potenciales candidatos cómo de los empleados actuales.

Clima Laboral de las Organizaciones Públicas de la Municipalidad de Vicente López

Resulta ser de gran importancia para toda organización conocer la perspectiva en cuanto a las condiciones de trabajo de su personal empleado y así obtener información valiosa para el mejoramiento de los procesos, la productividad y además obtener una guía para el incremento de la satisfacción laboral de los miembros laborales, que en ultimas circunstancias impactará en su calidad de vida, este fue el propósito que guio el proceso de muestreo para verificar las condiciones laborales en el municipio de Vicente López.

De los 2317 trabajadores de la municipalidad de Vicente López encuestados, se tienen los resultados de clima laboral que se presentan a continuación.

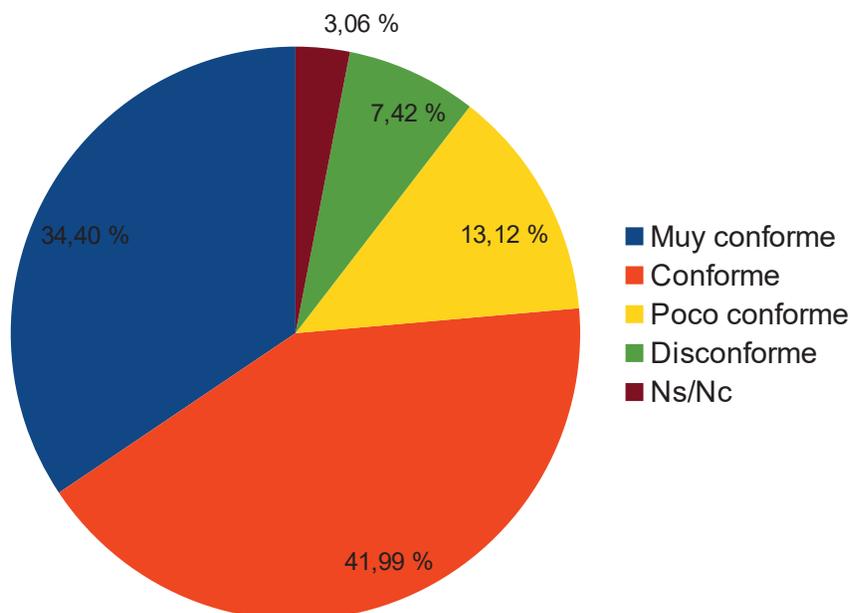
Condiciones de Trabajo

Las condiciones de trabajo se refieren a las características que involucra su realización. Tener un buen margen de satisfacción laboral en este aspecto, es un indicativo claro de la idoneidad del sistema público para ser un empleador capaz y gratificante para los profesionales empleados y aspirantes a obtener un cargo en ele sistema público, los resultados se muestran a continuación.

Estado de la Infraestructura

Empezando con el análisis de clima laboral, en la figura 4 se puede ver los resultados de la consulta a los empleado públicos referente a su nivel de satisfacción de la infraestructura de sus puestos de trabajo, dígase oficinas, inmueble, edificios y otros, cómo se puede apreciar, un 76.39% de los encuestados manifestó estar conforme o muy conforme con la infraestructura pública donde trabaja, lo que denota una idoneidad de la organización pública a la que se hace referencia que genera confort entre sus trabajadores.

Figura 4: Evaluación del indicador de clima laboral referente al estado de la infraestructura.



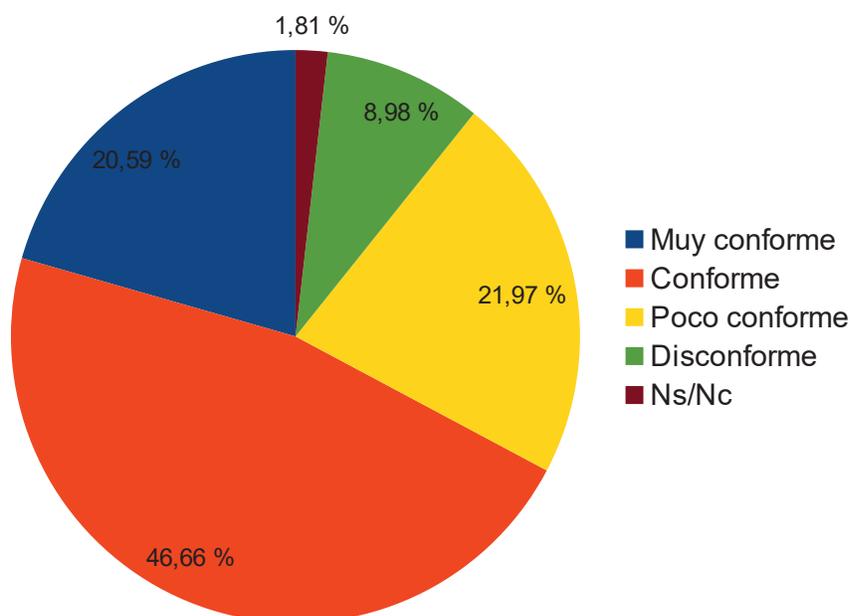
Fuente: Elaboración propia.

Elementos de Trabajo

En la figura 4 se puede ver los resultados de la consulta a los empleados públicos referente a su nivel de satisfacción a sus elementos de trabajo, que puede ser computadoras, materiales de oficinas y otros, como se puede apreciar, un 67.25% de los encuestados manifestó estar conforme o muy conforme con los elementos de trabajo que le suministra la organización pública, esto es un indicativo de buena praxis y además, permite desenvolverse a los individuos que ocupan los diferentes puestos de trabajo de una manera óptima, desarrollando a plenitud sus actividades laborales.

De la figura 4, solo alrededor del 9% de los encuestados manifestó estar disconforme con esta dimensión, es menester de la organización aprovechar esta herramienta para corregir esta posible falencia, y consultar por qué estos trabajadores tienen esta opinión, no obstante ciertamente, son una minoría.

Figura 5: Evaluación del indicador de clima laboral referente a los elementos de trabajo disponibles.



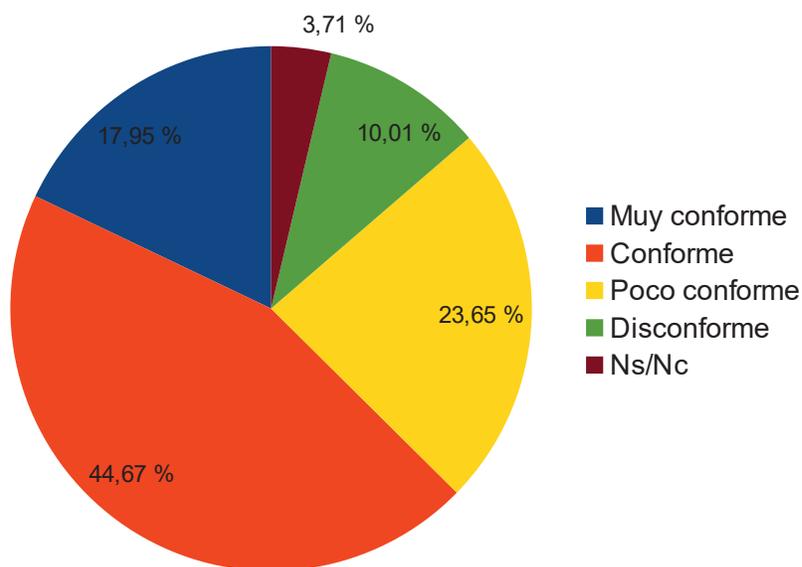
Fuente: Elaboración propia.

Tecnología en el Trabajo

Sobre las tecnologías disponibles en sus puestos laborales, que pueden ser los software disponibles para realizar sus labores, en la figura 6 se puede apreciar que el 62.62% aseguró estar conforme o muy conforme con las tecnologías presentes en el puesto de trabajo, en este caso un poco más del 10% de los encuestados manifestó estar disconforme con esta dimensión, si bien es una minoría, se debe atender la situación que puede estar causando esta disconformidad.

No obstante a esto, en los aspectos que tiene que ver con el desempeño cotidiano laboral, como lo son la infraestructura, los elementos de trabajo y las tecnologías disponibles para realizar el trabajo, la gran mayoría de las muestra consultada en la localidad de Vicente López que trabaja en el organismo público municipal está conforme en todas las dimensiones, lo que es un indicador de idoneidad laboral por parte del organismo público, de manera que sus trabajadores pueden desenvolverse plenamente.

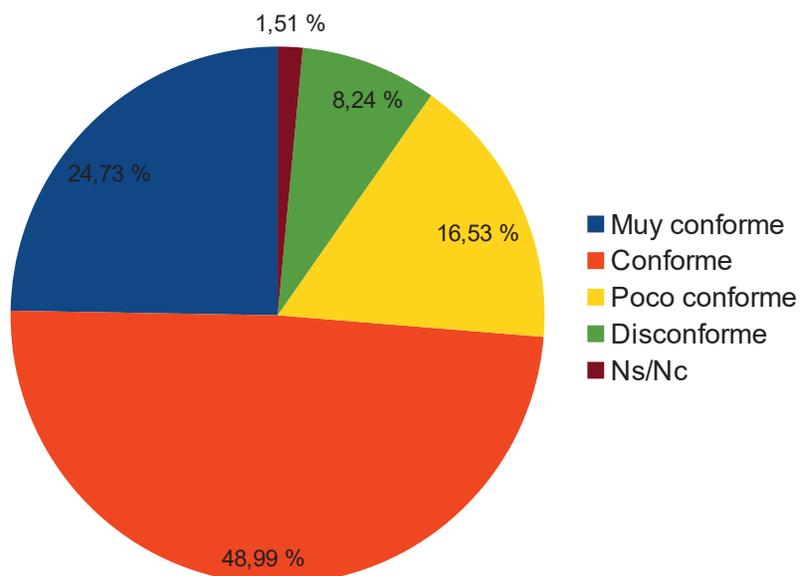
Figura 6: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la tecnología en el trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

Limpieza y Seguridad

Figura 7: Evaluación del indicador de clima laboral referente a Limpieza y Seguridad.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 7 se puede ver los resultados de la consulta a los empleado referente a su nivel de satisfacción sobre el nivel de limpieza y los diferentes elementos de seguridad en su puesto de trabajo, cómo se puede apreciar, un el 73,72% de los encuestados manifestó estar conforme o muy conforme con el estado de limpieza y elementos de seguridad del lugar donde trabajan, esto es un indicativo de que el contratante, en este caso el estado, respeta la integridad y el confort de sus empleados, preocupándose para dotar las instalaciones con las medidas de seguridad pertinentes, y que son perceptibles para sus empleados.

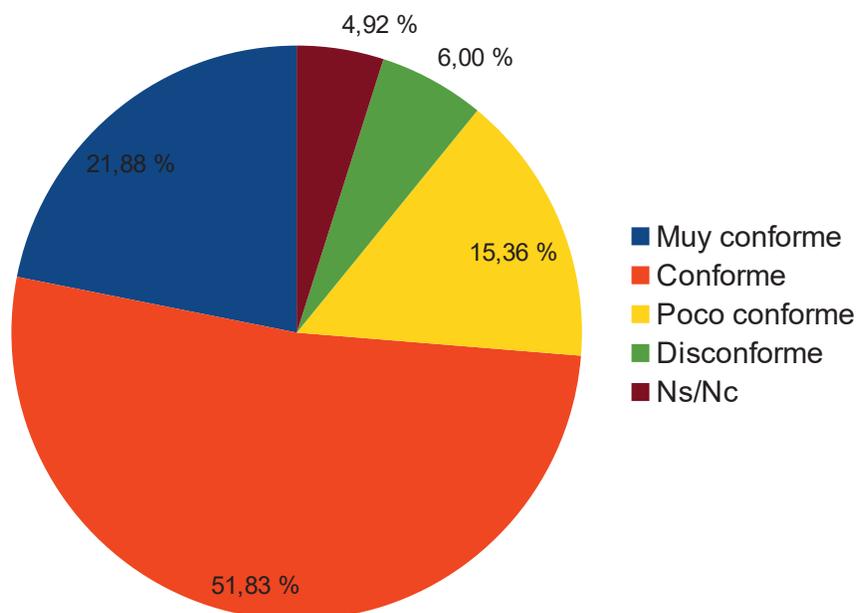
Beneficios Salariales

Sin duda alguna, la dimensión de los beneficios salariales podría ser la más importante a evaluar, el salario es un determinante fundamental de conformidad, además condiciona las intenciones de trabajo de sus empleados, impulsándolos a retirarse de sus puestos de trabajo o esforzarse por mantenerlos de acuerdo a esta conformidad, y de sus potenciales empleados, incentivándolos a esforzarse para obtener los cupos laborales disponibles.

En la figura 8 se puede ver los resultados de la consulta a los empleado públicos referente a su nivel de satisfacción sobre sus beneficios salariales y cómo se puede apreciar un 73.71% de los trabajadores esta conforme o muy conforme con sus beneficios salariales, donde solo el 6% manifestó no estar conforme.

De lo visto en la figura 8, se puede apreciar cómo la mayoría de los empleados público que trabajan en Vicente López están conformes con sus beneficios salariales, lo que establece un fuerte parámetro de competitividad de la empresa pública para contratar y mantener empleados de calidad, donde estos podrían tener todos los incentivos de beneficios salariales necesarios para ser incentivados a desarrollarse de una forma óptima, para mantener su puesto y ascender en su lugar de trabajo.

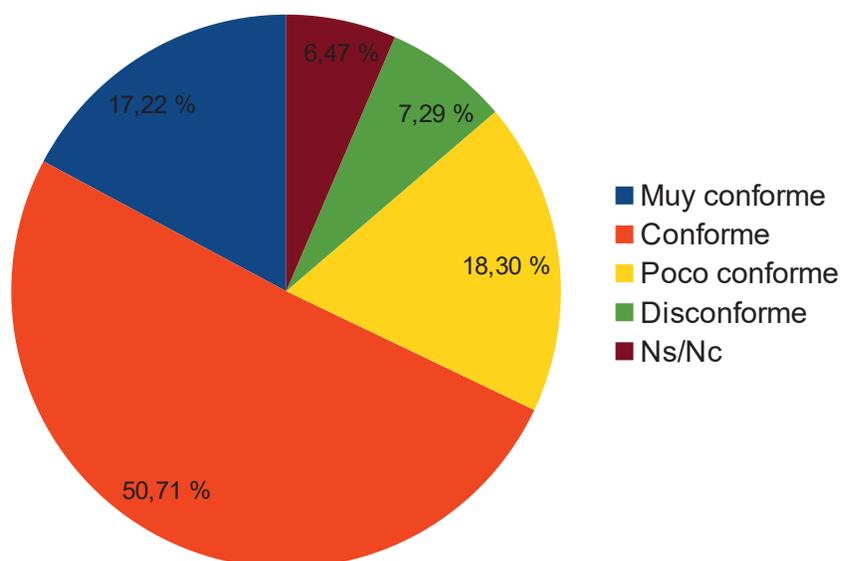
Figura 8: Evaluación del indicador de clima laboral referente a Beneficios salariales.



Fuente: Elaboración propia.

Capacitaciones

Figura 9: Evaluación del indicador de clima laboral referente a capacitaciones.

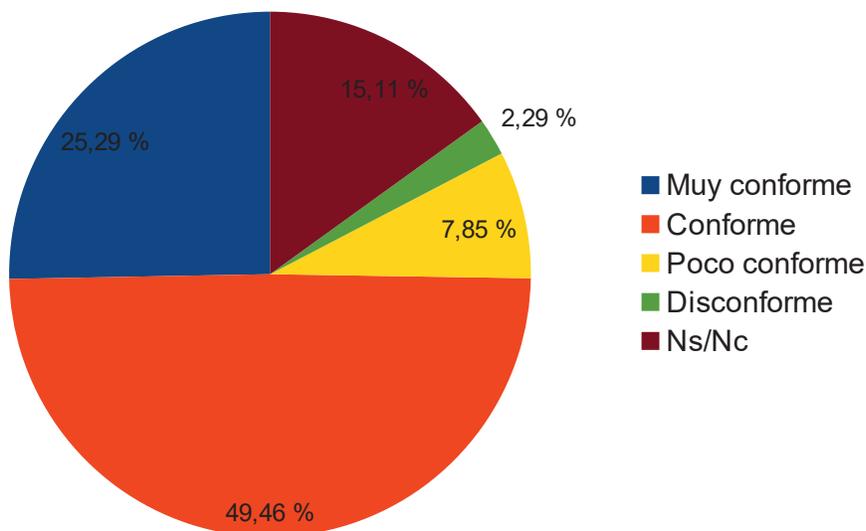


Fuente: Elaboración propia.

Cómo se mencionó en la revisión teórica, la oportunidad de crecimiento laboral es un incentivo importante para los trabajadores, y sus empleadores deben poder generar espacios de crecimiento de manera que estos se sientan conformes y avanzando profesionalmente, la municipalidad de Vicente López lleva un robusto proceso de capacitación voluntaria con sus empleados, sobre este y de acuerdo a los resultados que se pueden ver en la figura 9, el 74.75% de los trabajadores se manifiesta conforme o muy conforme con estas capacitaciones, lo que es un incentivo importante para mantenerse en sus puestos laborales y crecer como profesionales, además estos nuevos conocimientos adquiridos son de gran utilidad para la institución en la que se desempeñan.

Imagen

Figura 10: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la Imagen general de la municipalidad.



Fuente: Elaboración propia.

Sobre la imagen que tiene los empleados de la municipalidad en general, en la figura 10 se puede apreciar cómo el 74.75% de los encuestados está conforme con la imagen de la municipalidad de Vicente López, lo que denota una

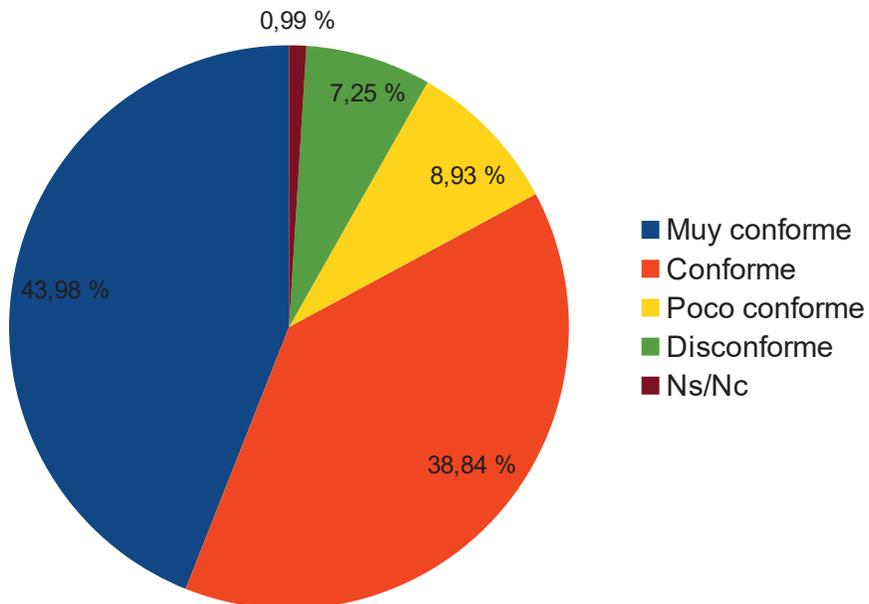
buena disposición de estos hacia la municipalidad, siendo estos trabajadores de este ente, es apreciable que estos tengan una buena imagen de este, lo que hace que se puedan sentir gratificados por trabajar en un lugar por el que tienen una buena imagen.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales, en este caso evaluado, implican el carácter social del trabajador, expresado en la calidad de las relaciones que entabla con los miembros de la organización, donde en este caso se exploraron las relaciones con jefes, compañeros y subordinados.

Relación con Jefes, Compañeros y Subordinados

Figura 11: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la relación con jefes, compañeros y subordinados.



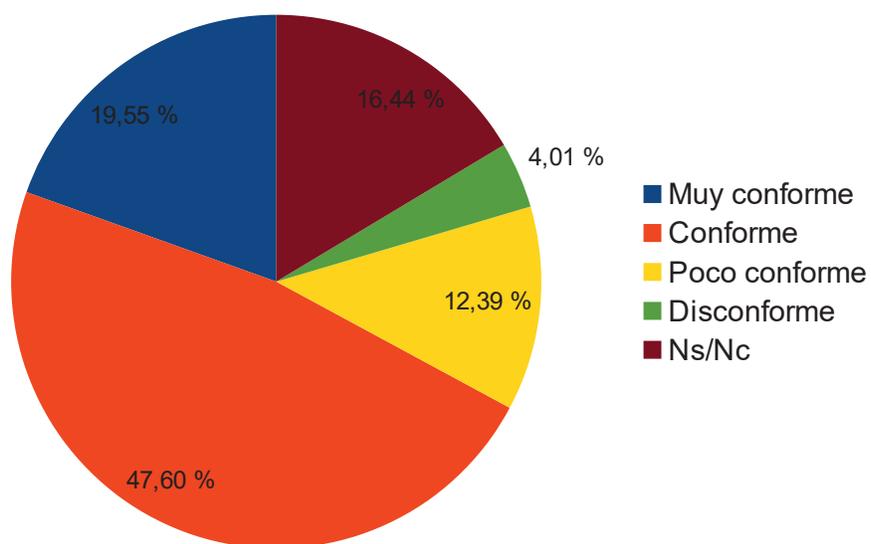
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 11 se puede apreciar cómo el 82.8% de los encuestado está conforme con la relación interpersonales que tienen con sus jefes, compañeros y subordinados, este hecho es clave para garantizar la conformidad con el puesto de trabajo, además de que se garantiza un buen desempeño laboral por parte del personal y un ambiente ameno de trabajo, ideal para desenvolverse óptimamente

Gestión de la Organización

En la figura 12, se puede apreciar cómo el 67,15% de los trabajadores encuestados están conformes con la gestión organizacional del ente público, lo que abarca las áreas de recursos humanos, gestión de conocimiento, entre otras, dicha conformidad es un indicativo clave de conformidad laboral, lo que hace que el trabajo en el ente público tenga idoneidad, sea competente y un lugar deseable para desempeñarse profesionalmente.

Figura 12: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la gestión de la organización.



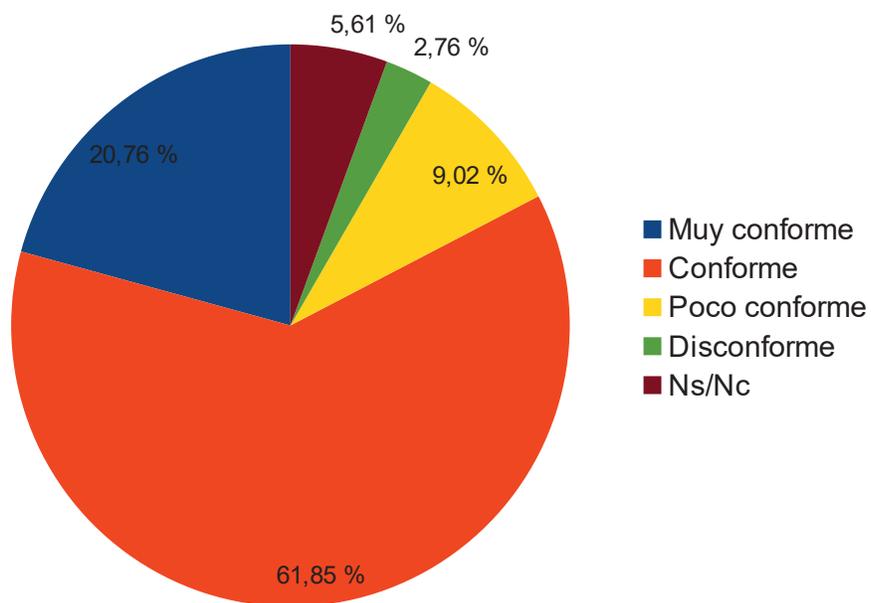
Fuente: Elaboración propia.

Comunicación

La comunicación se refiere a la forma y libertades que tiene los empleados para expresar sus ideas y sentimientos hacia los demás. Para este trabajo se consideró esta dimensión relacionando esta comunicación con jefes, compañeros y subordinados en el caso de que se tuvieran.

Respecto a esto, en la figura 13, se puede apreciar cómo el 82,61% de los trabajadores encuestados están conformes con la forma como la comunicación se ejerce en la organización, este indicador es clave para el desarrollo laboral de los empleados, ya que por medio de sus expresiones comunicacionales se generar nuevos conocimientos que pueden resultar valiosos para la organización y para el desarrollo profesional y personal del empleado, lo que le da una cuota de idoneidad adicional a la organización pública estudiada

Figura 13: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la comunicación.



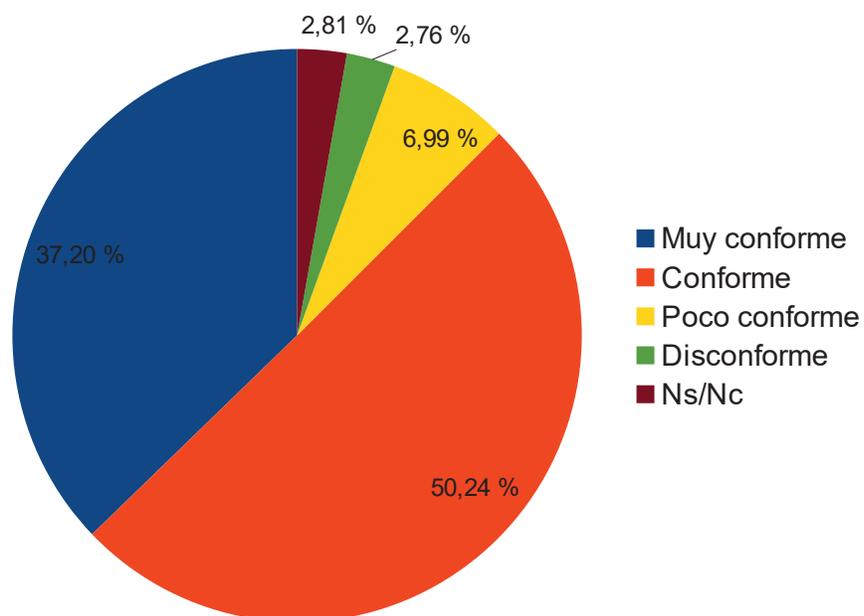
Fuente: Elaboración propia.

Motivación

La motivación en esta caso, es evaluada como los incentivos que provocan la acción del individuo, relacionado con la satisfacción de necesidades de logro, afiliación y poder, tanto dentro como fuera de la organización.

Cómo se puede apreciar en la figura 14, el 87.44% de los encuestados consideró estar conforme con los niveles de motivación que reciben en la organización, esto es importante para ayudarles a avanzar laboralmente, potenciando su capacidad de desarrollarse como individuos profesionales plenamente formados.

Figura 14: Evaluación del indicador de clima laboral referente a la motivación.



Fuente: Elaboración propia.

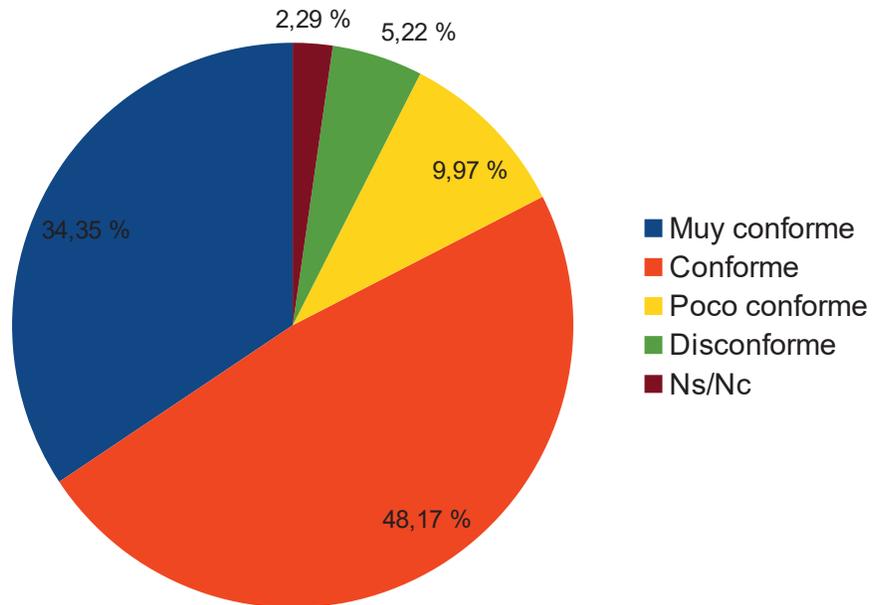
Clima Organizacional

El Clima Organizacional en esta caso, se refiere a la percepción del trabajador del entorno en general y si este le es o no agradable, para evaluar esta dimensión se usaron los indicadores que se estudian a continuación.

Clima Laboral

Sobre el Clima Laboral en general, en la figura 15 se puede apreciar que el 85.52% de los encuestados aseguró estar conforme o muy conforme con el clima laboral de su entorno de trabajo, en este caso solo un 5% comentaron estar poco conforme, lo que representa una minoría.

Figura 15: Evaluación del indicador de clima laboral referente al Clima Laboral en general.

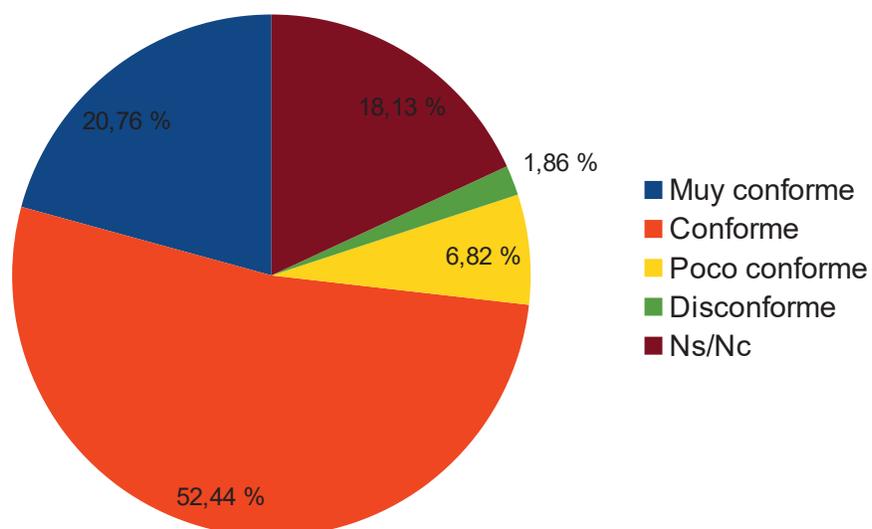


Fuente: Elaboración propia.

Trato Laboral

Referente al trato laboral, es decir la manera cómo los empleados sienten que son tratados en general, un 73.20% de los empleados encuestados manifestó estar conforme con la manera como son tratados, lo que es un indicador importante de respeto por el trabajador, lo que genera conformidad con el puesto de trabajo.

Figura 16: Evaluación del indicador de clima laboral referente al trato laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Grado de Estrés

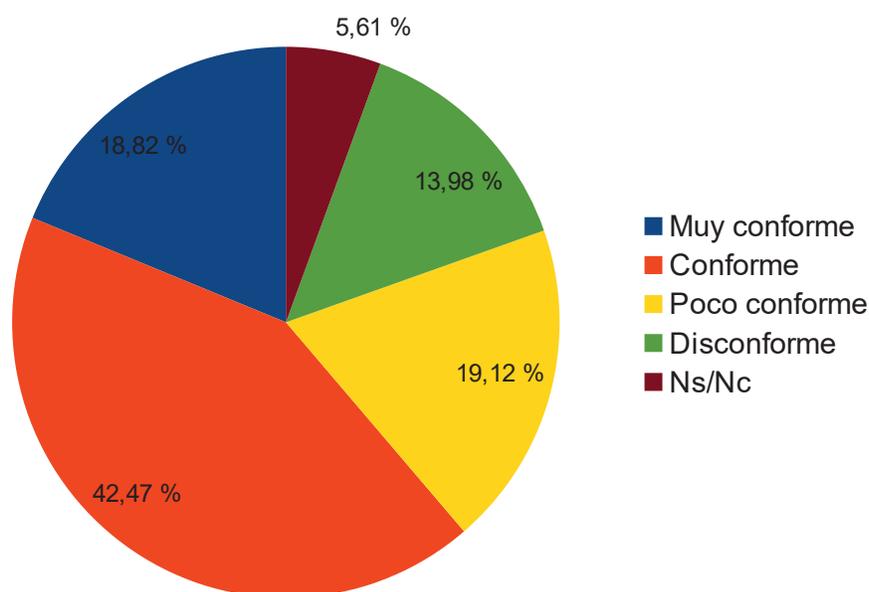
En este caso de estudio, se refiere al grado de ansiedad que percibe el trabajador en las actividades que realiza. Se incluyeron preguntas tentativas que permitieran obtener la mayor información subjetiva posible del trabajador

Ascenso y Crecimiento

Sobre la dimensión de clima laboral referente a las intenciones de ascenso y crecimiento por parte del trabajador, un 61.29% se manifestó muy conforme o conforme con las posibilidades que le brinda la organización para ascender y crecer dentro de esta, lo que es un indicador de menos ansiedad y estrés, no obstante en este caso, un 33.1% manifestó no estar conforme, es una cantidad relevante y es la más alta en disconformidad estudiada hasta el momento, esto puede deberse a los estrictos que son los procesos de ascensos, que nos son

muy bien visto entre los empleados, pero que es necesario para que la organización garantice idoneidad en los cargos asignados.

Figura 17: Evaluación del indicador de clima laboral referente a las intenciones de ascenso y crecimiento por parte del trabajador.



Fuente: Elaboración propia.

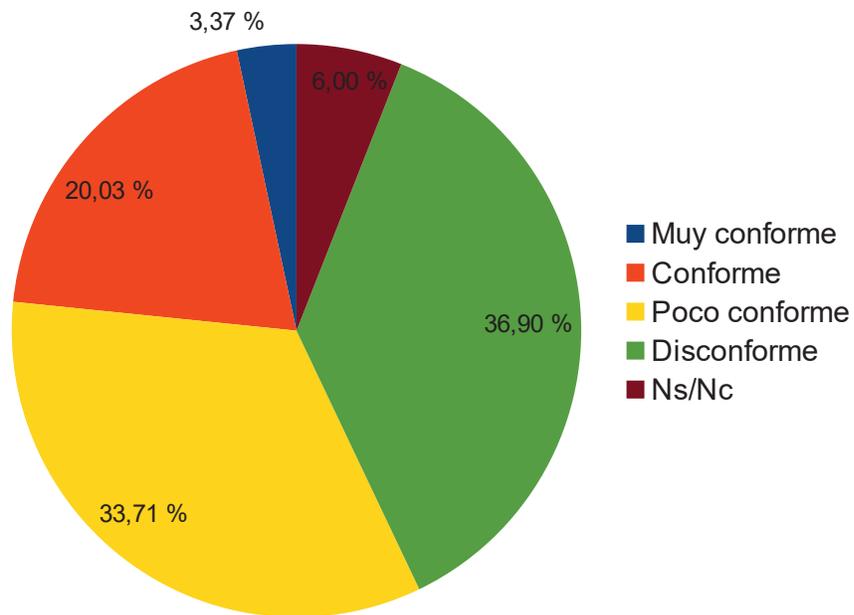
Acuerdo Salarial

Finalmente, los resultados de la última dimensión evaluada, la de los acuerdos salariales y cómo estos repercuten en el ánimo del empleado, en la figura 18 se puede apreciar cómo un 53.74% está muy conforme o conforme con los acuerdos salariales, este es el resultado más bajo de conformidad de toda la investigación, pese a esto, debe aclararse que la contratación de trabajadores en el sector público es regulado por una legislación específica sobre las condiciones laborales.

Es decir, que desde la perspectiva teórica, el salario real de los y las trabajadoras de la administración pública puede estar más relacionado con el

comportamiento de la política fiscal pública y menos relacionada a las condiciones intrínsecas de los mercados de trabajo, como es el salario por competencia, capacidad o demanda del individuo laborante (Rodríguez, 2019).

Figura 18: Evaluación del indicador de clima laboral referente a Acuerdo salarial.



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Los resultados obtenidos en esta investigación, están relacionados a la obtención de conocimiento sobre las perspectivas que se tiene del empleo público y su relación con el empleo privado, donde se deben considerar las razones por las cuales los empleados del sector público puedan querer migrar o hacer vida profesional en el sector privado, o el motivo por el cual un candidato específico esté renuente a ser parte de un organismo público.

Referente al diagnóstico de las condiciones laborales de los empleados públicos en general, la encuesta mostrada relevada por el CEPAL muestra cómo, pese a lo que se pueda creer debido a la información que se divulga popularmente, las organizaciones públicas y el empleo público en general, tiene una amplia aceptación entre el público en general, de todas las edades y sobre todo de los estratos más humildes o de clase media, de donde proviene la mayoría de la fuerza laboral del país.

Ahora bien, del proceso de encuesta llevado a cabo en la localidad de Vicente López, donde participaron 2317 empleados, evaluando los indicadores laborales propuestos, considerando que entorno laboral dentro de la municipalidad de Vicente López, esta organización cumple con todos los estándares legales sobre la calidad del ambiente laboral, los máximos salariales permitidos por el sector público y un espacio holgado para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, donde los empleados públicos que en esta institución trabajan evalúan con mucha conformidad las condiciones de trabajo dentro del organismo.

Por los antecedentes bibliográficos consultados, se puede mencionar a la diferencia salarial del sector privado respecto al sector público y la capacidad de crecimiento profesional que brinda el sector privado cómo las posibles causas más comunes para abandonar el sector público, no obstante, en la investigación elaborada, se pudo constatar y evidenciar cómo un organismo del sector público puede cumplir a cabalidad con todas las características deseables para un empleado y profesional, cómo un ambiente laboral ameno una buena

infraestructura, un salario acorde, un buen ambiente laboral, incentivos motivacionales, capacitaciones y una buena proyección de crecimiento profesional, por lo que al menos en el contexto estudiado, una institución pública puede estar a la altura y superar incluso, a una institución privada como una buena opción laboral.

Por lo que, es poco probable que estos trabajadores, viéndose complacidos en sus requerimientos laborales, deseen en algún momento dejar sus cargos para migrar al sector privado, de manera que, las políticas para garantizar las mejores condiciones laborales como de hecho lo ha podido realizar la municipalidad de Vicente López, combinando con una política laboral destinada a garantizar la estabilidad laboral de los trabajadores del sector público, podría evitar la pérdida de recursos intelectuales importantes para las organizaciones públicas, además de permitirse contratar el personal óptimamente capacitado que necesiten, lo que debe ser una prioridad para el sector público.

Referencias

- Best, W. (1988). *Cómo investigar en educación*. Editorial Morata. Madrid. España.
- Canessa Montejo, M. F. (2022). Estudio regional sobre las condiciones de trabajo de los trabajadores de los gobiernos subregionales: Los casos de Argentina, Brasil, Colombia, El Salvador y Perú (No. 46). ILO Working Paper.
- Constitución De La Nación Argentina. (1994). Ley N° 24.430. Ordénase la publicación del texto oficial de la Constitución Nacional. Disponible: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm>
- Dadhfous, A., Belkhodja, O., y Angell, L (2013). Understying y managing knowledge loss. *Journal of Knowledge Management, Emerald*. Vol. 17, No. (Erden, von Krogh y Nonaka, 2008),5, pp. 639-660.
- Ensslin, L., Carneiro Mussi, C., Rolim Ensslin, S., Dutra, A. y Pereira Bez Fontana, L. (2020). Organizational knowledge retention management using a constructivist multi-criteria model. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 5, pp. 985-1004. <https://doi.org/10.1108/JKM12-2019-0689>
- Hernández, R, Fernández, C y Baptista, P. (2000). *Metodología de la Investigación*. (3a. ed). México: Editorial Mc GRAW-HILL Interamericana, S.A.
- Madorrán, Marta Cristina C/ Administración Nacional De Aduanas S/ Reincorporación. (3 de mayo de 2007). Estabilidad del empleado público – convenios colectivos de trabajo. <https://cdh.defensoria.org.ar/normativa/madorrán-marta-cristina-c-administración-nacional-de-aduanas-s-reincorporación/>
- García Capcha, Guillermo Alan. (2018). *El rol de la gestión del conocimiento en el proceso de modernización de la gestión pública peruana (2011-2016)*. [Tesis de grado Para optar el título de Licenciado en Bibliotecología y Ciencia de la Información]. Pontificia Universidad Católica Del Perú.

- Kiziryán, M. (12 de noviembre de 2015). Mercado laboral. Economipedia.com. Disponible: <https://economipedia.com/definiciones/mercado-laboral.html>
- Ley 25.188. (1999). Ética en el Ejercicio de la Función Pública. Disponible: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/60847/norma.htm>
- Mera, M., Karczmaczyk, M., & Petrone, L. (2020). El Mercado laboral en Argentina: estructura, impacto del COVID- 19 y lecciones para el futuro. Documento de trabajo, 198.
- Resico, M. F. (2019). Introducción a la economía social de mercado. Fundación Konrad Adenauer. Disponible: http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/493/1/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Econom%C3%ADa%20Social%20de%20Mercado%20%28Pdf%29%20v_2.pdf
- Prats, J. C.(1999). Servicio Civil y Gobernabilidad Democrática: La diversidad de Fundamentos Institucionales del Sistema de Mérito y la Necesidad de Diversos Regímenes Jurídicos y Gerenciales para su Eficiencia. En De burócratas a gerentes: Las ciencias de la gestión aplicadas a la Administración del Estado. Banco Interamericano del Desarrollo BID. Disponible: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/%C2%BFDe-bur%C3%B3cratas-a-gerentes-Las-ciencias-de-la-gesti%C3%B3n-aplicadas-a-la-administraci%C3%B3n-del-Estado.pdf>
- Ramió, F. L. Y. C. (2008). La profesionalización del empleo público en América Latina. Barcelona: Fundación CIDOB, 27-44.
- Reina M. y Reina A.(2021). Discurso social sobre empleo público y privado en argentina, valores, ideas y percepciones. Centro de Estudios en Comunicación Aplicada.
- Rodríguez Pérez, Reyna Elizabeth. (2019). Diferencial salarial por género entre el sector público y privado formal-informal en México. Revista de economía, 36(93), 62-89. Epub 09 de octubre de 2020.<https://doi.org/10.33937/reveco.2019.108>

- Ruzzier, M., Antoncic, B., Hisrich, RD y Konecnik, M. (2007). Internacionalización del capital humano y las PYMES: un estudio de modelado de ecuaciones estructurales. *Revista Canadiense de Ciencias Administrativas/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* , 24 (1), 15-29.
- Sanchez, G. (2019). "La puerta giratoria del estado". Un acercamiento a la dinámica de la circulación público-privada de los funcionarios del área de pesca (Argentina, 1983-2019). por de Buenos Aires, U. Buenos Aires.
- Secco, L. y Alías, E. (16-08-2021). Empleo y trabajo en Argentina. *El Economista*. <https://eleconomista.com.ar/debates/empleo-trabajo-argentina-n45524> .
- Stallings B. y Weller, J. (2001). El empleo en América Latina, base fundamental de la política social. *Revista de la Cepal*. n 75.
- Tamayo, T, Tamayo, M.(2002). *Metodología de la investigación..* Caracas: Editorial Panapo.
- Weller, Jürgen. (2011). *Panorama de las condiciones de trabajo en América Latina*. Editorial Nueva Sociedad. Caracas. Venezuela.

Anexo

Anexo 1 Cuestionario

DEPENDENCIASECRETARIA.....					
QUE TAN CONFORME ESTAS CON..	MUY CONFORME	CONFORME	POCO CONFORME	DISCONFORME	NS/NC
Clima de trabajo en tu oficina					
La comunicación con tu superior					
El lugar que brinda tu superior para las propuestas y sugerencias					
Las oportunidades de cambio que existen tu dependencia (desarrollo laboral, nuevas tareas					
La limpieza de tu lugar de trabajo					
El acuerdo salarial					
Posibilidad de ascenso					
Beneficios otorgados por el municipio? (bono de fin de año, ayuda escolar, tarjeta de beneficios, bonificación por título					
Los canales de comunicación (cartelera, boletín municipal, la web del empleado					
¿La oferta de capacitación?					
Ser empleado de la municipalidad					
De vivir en Vicente López que tan conforme estas con ..					
La imagen general de la municipalidad					
La gestión en general					
El trato de los empleados con los vecinos					
Algún comentario o sugerencia que nos quieras hacer?					
Muchas gracias por tu tiempo y tu colaboración					