



# Aportes de las características del trabajo de la OIT al objetivo de trabajo decente en una universidad colombiana.

## Contributions of the ILO's labor characteristics to the goal of decent work in a colombian university.

Lina Marcela Ruiz-Ramírez<sup>1</sup>, Carlos Tello-Castrillón<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>Universidad Nacional de Colombia, Palmira - Colombia

Recibido: 06 de diciembre de 2024.

Aceptado: 04 de abril de 2024.

Publicado: 01 mayo de 2025.

**Resumen-** El trabajo decente (TD) es un concepto promulgado por la Organización Internacional del Trabajo desde 1999. Cuatro objetivos lo definen: cumplimiento de normas y principios fundamentales del trabajo, generación de empleo, ingresos suficientes, protección social para todos, y diálogo social. En tal sentido, esta investigación presenta la situación del TD en la Universidad Nacional de Colombia – Sede Palmira y su aporte al Objetivo de Desarrollo Sostenible no. 8. El diseño metodológico consistió en un estudio de caso exploratorio del año 2021 mediante un cuestionario que evalúa cinco dimensiones del TD. Este se aplicó a una muestra estadística del personal administrativo y docente de la organización. Los datos fueron analizados con el software SPSS y en hojas de cálculo de Excel. Los resultados indican que la Universidad efectivamente brinda condiciones laborales decentes entre las que se destacan la compensación laboral, la mas relevante, y las dimensiones de inclusión, protección, motivación, protección social, seguridad y salud en el trabajo y trabajo digno.

**Palabras clave:** ODS, sostenibilidad, educación superior, derechos laborales.

**Abstract—** Decent Work (DW) is a concept promoted by the International Labour Organization since 1999. It is defined by four main goals: compliance with fundamental labor standards and principles, employment generation, adequate income and social protection for everybody, and social dialogue. In this context, this research presents the situation of DW at the National University of Colombia – Palmira Campus and its contribution to Sustainable Development Goal No. 8. The methodological design consisted of an exploratory case study conducted in 2021, using a questionnaire that evaluates five DW dimensions. It was applied to a statistical sample of the administrative and academic labor force of the organisation. Data were analyzed using SPSS software and Excel spreadsheets. The results indicate that the University does indeed provide decent working conditions, particularly highlighting labor compensation as the most relevant dimension, along with inclusion, protection, motivation, social protection, occupational health and safety, and dignified work.

**Keywords:** SDG, sustainability, higher education, labor rights.

\*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [liruizr@unal.edu.co](mailto:liruizr@unal.edu.co) (Lina Marcela Ruiz Ramírez).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Como citar este artículo: L. M. Ruiz-Ramírez y C. Tello-Castrillón, "Aportes de las características del trabajo de la OIT al objetivo de trabajo decente en una universidad colombiana", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 13, no. 2, pp. 01-13 2025, doi: [10.15649/2346030X.4015](https://doi.org/10.15649/2346030X.4015)

## I. INTRODUCCIÓN

En 1989, Michel Hansenne encaminó la OIT hacia el “... énfasis en la importancia de colocar la justicia social al centro de las políticas económicas y sociales internacionales” [1, p. 1]. Como parte de ello, diez años después, la Conferencia Internacional del trabajo estableció la necesidad de que la sociedad emprenda “acciones que buscan promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un Trabajo Decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana” [2, p. 1]. Esto es, un trabajo en el contexto de una justicia social que se orienta a los derechos humanos y a la igualdad de oportunidades para toda persona.

Es así como emerge la propuesta de Trabajo Decente (TD) a través de cuatro objetivos estratégicos: “los principios y derechos fundamentales en el trabajo, el empleo, la protección social y el diálogo social” [2, p. 5]. Con tal promoción se contribuye al desarrollo de la calidad de vida de las personas, la generación de empleos dignos y productivos, la remuneración laboral suficiente, los espacios laborales seguros, la protección social para las familias y las mejoras en el desarrollo y crecimiento personal. Aunque el TD ha sido prioridad en los cien años de actividad de la OIT, solamente fue adoptado a plenitud a partir de 2008 [3, p. 21]. Dentro de ello, la OIT se esfuerza para que los arreglos constitucionales de cada país se ajusten a las normas internacionales del trabajo.

En razón de ello, el concepto de TD se integró, en el 2015, en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas como parte del Objetivo de Desarrollo Sostenible no. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico. También referidos como Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se despliegan en campos de acción ubicados en lo social, lo económico y lo ambiental. Para tal despliegue, el trabajo “se orienta a incentivar el empleo pleno, productivo y trabajo decente para las personas” [4]. Es así como se respalda el crecimiento económico sobre la base de la inclusividad, la plena cobertura, la sostenibilidad, el pleno empleo, la productividad y la dignidad. Mas adelante, en 2019, la OIT señala la necesidad de que los trabajadores desarrollen competencias y habilidades para la vida laboral y de que haya una mejoría de la calidad en la educación [5].

El imperativo de calidad plantea dos retos significativos para las organizaciones educativas. El primero se dirige a la cualificación de docentes y personal administrativo vinculados a la educación [6]. Esto es, el impulso para que los trabajadores adquieran nuevos conocimientos y habilidades que les habiliten mejores oportunidades [7]. El segundo reto consiste en la transición de los actores de la enseñanza hacia un ecosistema de aprendizaje permanente que prepare el futuro y proponga nuevos objetivos. La OIT y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) han hecho recomendaciones frente a la situación y las condiciones personales de los docentes. Se trata de las únicas normas a nivel internacional que enfatizan los asuntos de estos en la educación superior. Las recomendaciones versan sobre derechos sindicales, condiciones de trabajo, derechos, deberes y políticas laborales para los docentes [8].

Las consideraciones de la OIT han incubado numerosos escritos sobre el tema del TD en tres tendencias temáticas. La primera de ellas se concentra en la operacionalización taxonómica del TD. Como parte de ello, Anker et al. propusieron una medición del TD con base en indicadores estadísticos [9]; Ferraro et al. [10] elaboraron un cuestionario para conocer las percepciones de los trabajadores intelectuales; Ghai estableció una medición diferenciada del TD según unas subcategorías que el mismo propuso [11]; Mao y Jiali tasaron la decencia en cuatro categorías a través de una ecuación construida con el uso del software AMOS v26 [12]. Finalmente, Marín-Restrepo y Buchelli-Lozano propusieron 14 indicadores de 9 dimensiones de TD, para el Área Metropolitana Centro Occidente de Colombia, sobre los cuales propusieron acciones concretas para las instancias gubernamentales [13].

Otra tendencia se dirige a las discusiones fundamentales del TD. En ella aparece la discusión de Somavía [14] acerca de las bases éticas y cognitivas del TD y su vinculación con la apertura de nuevos escenarios de exposición social y de dignificación humana; Igualmente el enfoque de Webster et al. [15] sobre la calidad del empleo en los sectores de agricultura, de hotelería y de seguridad privada; Por último, cabe mencionar la compilación de Ramírez-Bolívar y Corredor-Villamil [16] sobre la relación entre migración y TD. Puede hablarse de una tercera tendencia, cuyo desarrollo aún es incipiente, encaminada al TD en los contextos de las nuevas tecnologías. Aquí aparecen los análisis de Shaker et Al. referente a los cambios en las condiciones de trabajo que vienen implicados en el machine learning [17]; la inclusión de refugiados por medio de la economía digital estudiada por la Oficina Internacional del Trabajo [18] y el estudio de Nausheen y Narayan que expone las condiciones del TD en la industria de las tecnologías de información en la India [19]. En cualquiera de las tres tendencias, los escritos conservan su ajuste a los lineamientos de la OIT.

La marginalización y las restricciones económicas han sido los temas dominantes en los escritos sobre TD. Por ello, Nourafkan y Tanova [20] destacaron la necesidad de que el tema también sea estudiado desde la perspectiva de las características del trabajo. Los autores revisaron cuarenta y ocho estudios datados hasta el 2021 y encontraron que estos orbitan alrededor de la satisfacción de las necesidades de supervivencia, a nivel personal y a nivel laboral. Según sus resultados, la Psicología está en la base conceptual de los escritos sobre TD por lo que las metodologías para la captura de información sobre la percepción de los trabajadores son validadas por la comunidad académica. Estas consideraciones respaldan la elección del tema y la metodología de la investigación presente.

En Colombia, el gobierno ha impulsado el TD, mediante el decreto 2362 de 2015, como parte del logro de los ODS y promociona una visión de largo plazo que compromete todos los entes territoriales. Por su parte, en el Plan Global de Desarrollo 2022-2024, la Universidad Nacional de Colombia (UN), como parte del andamiaje estatal, promociona los ODS, la mejoría de las condiciones laborales, el trabajo decente y los cambios culturales necesarios para el mejoramiento de la calidad de vida y el empleo sostenible de su comunidad [21].

La Resolución 620 de 2017 de la Rectoría de la UN estableció el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Está previsto que cada sede de la UN cuente con una sección de seguridad y salud en el trabajo que previene los riesgos y protege la integridad de la salud del personal académico-administrativo. En general, la política de seguridad y salud se dirige a la identificación y gestión de los riesgos de su naturaleza, la promoción del autocuidado y la evaluación permanente del sistema [22].

La UN incorpora órganos de acción para el TD en su estructura organizacional. Tal es el caso del Centro de Pensamiento Trabajo Decente, Salud Laboral y Calidad de Vida que hace parte de la Escuela Permanente de Pensamiento Universitario (EPPU) [21]. Aparte de los profesores propios, en el Centro se integran invitados de otras universidades cuyo objetivo se configura en la generación de conocimiento para afrontar las

problemáticas del campo laboral y la mejoría de la seguridad y la salud laborales. Igualmente, la UN adelanta numerosos proyectos sobre los ODS.

Una de las problemáticas más sentidas en el mundo laboral acaeció a raíz del final de la pandemia por COVID 19. La OIT adelantó iniciativas, para la minimización de los riesgos de contagio, que enfatizaban las labores a distancia de empresarios y trabajadores y la regulación de los tiempos de ese trabajo remoto [22]. En el asunto que aquí compete, la consecuencia más marcada fue la insuficiencia de TD alrededor del mundo ante la que los trabajadores buscaron la tutela de los sindicatos [23]. Por su parte, los entes gubernamentales de aproximadamente el 80 % de los países del mundo impulsaron el diálogo social para la superación de la crisis.

Durante los diálogos, los sindicatos resaltaron en la importancia de la protección de los sistemas de seguridad social, la estabilidad de los empleos, la mejoría de las condiciones de salud y seguridad en el trabajo y la implementación de medidas fiscales de apoyo a los trabajadores [23]. Los resultados alrededor del globo fueron diversos. Por ejemplo, Firlej, Firlej y Luty [24] concluyeron que, en el espacio temporal pospandemia, la contribución del TD europeo a los ODS no fue homogénea, toda vez que las acciones estatales tuvieron alcances diferenciados por grupos de países.

La postpandemia implicó la reincorporación de los trabajadores a los espacios físicos de trabajo. En las organizaciones educativas, el personal docente, administrativo y de apoyo ajustó su nueva realidad con especial atención en las condiciones de trabajo. En consecuencia, la atípica situación de pandemia constituye un punto de referencia para una evaluación del aporte del trabajo en la universidad al bienestar de sus trabajadores. Estas consideraciones llevaron al estudio que aquí se presenta donde se muestra la situación del TD en la UN - Sede Palmira (UNPAL), a través de las características del trabajo, para el año 2021 y su contribución al ODS no. 8. Su desarrollo tomó cerca de tres años y se concentró en la aplicación de los principios de la OIT; los mismos que configuran la corriente hegemónica sobre el tema tanto en lo conceptual como en lo operativo.

El estudio se concentra en la percepción del personal sobre las características del trabajo. Estas son aspectos tales como la justicia en la remuneración acorde a la formación profesional, la experiencia laboral y la vocación de los empleados; el bienestar común: el mejoramiento de la calidad de vida; el reconocimiento de las competencias de los colaboradores y los espacios (la infraestructura y la seguridad y comodidad de los ambientes).

Los resultados de esta investigación impactan dos ámbitos organizacionales. De una parte, aparecen datos para la gestión de las condiciones internas de trabajo y, de ahí, la capacitación y motivación del personal. De otra parte, los resultados visibilizan aportes concretos a la Responsabilidad Social Organizacional de la UN de Colombia que pueden replicarse en organizaciones similares.

## II. MARCO TEÓRICO

En 2014, Somavía resumió algunos de sus discursos de su período como director de la OIT (1999-2012). El autor afirmó que “en el concepto de trabajo decente hay un reconocimiento de que no es posible tener sociedades estables basadas en la desigualdad social, así como no es posible tener desarrollo social basado en economías inestables” [14, p. 49]. En su opinión, la concreción de los cuatro objetivos propuestos por la OIT, inextricablemente desligados de cualquier tipo de discriminación, hacen realidad el TD. Cabe citar que las consideraciones sobre el TD también cobijan la modalidad de trabajo remoto o virtual.

El TD ayuda al incremento de los ingresos de las familias. Por consiguiente, aumenta el poder adquisitivo y se estimula el crecimiento de las empresas y los ingresos fiscales. La mejoría en la economía local refuerza la permanencia de las empresas en el mercado y resulta especialmente benéfica para las Mipymes. El resultado final es, desde el sector privado, una mayor oferta de empleo, mejores salarios y mejor calidad de vida. Desde el sector público, se aumenta la disponibilidad de recursos para la protección de los desempleados y la población económicamente inactiva [25]. La Tabla 1 entra en el detalle de las metas que articulan el TD con el ODS no. 8:

Tabla 1: Alcance del Trabajo Decente en el cumplimiento de los ODS en Colombia.

Metas Del Objetivo no. 8	Alcance
8.1. Crecimiento Económico per cápita Sostenible	Crecimiento económico per cápita sostenido en el tiempo. En especial, se propone que el PIB de los países menos desarrollados alcance un crecimiento del 7% anual.
8.2. Diversificar, innovar y mejorar la productividad económica	Se concentra especialmente en los sectores de mayor valor agregado y más intensivos en mano de obra
8.3. Promover políticas para apoyar la creación de empleo y el crecimiento de las empresas	Promoción de empleos en TD con especial apoyo a la mipymes
8.4. Mejorar la eficiencia de los recursos en el consumo y la producción	Promoción de crecimiento económico desligado de la degradación ambiental.
8.5. Trabajo decente e igualdad de remuneración	Igualdad en la remuneración para trabajos iguales entre hombres, mujeres, jóvenes y discapacitados e igualdad de oportunidades para ellos. Pleno empleo para todos.
8.6. Reducir el desempleo juvenil	Oportunidades de empleo, educación y capacitación para los jóvenes.
8.7. Poner fin a la esclavitud moderna, la trata y el trabajo infantil	Eliminación del trabajo forzoso, de los trabajos infantiles más degradantes y la trata de personas.
8.8. Derechos laborales universales y entornos de trabajo seguros	Entornos de trabajo seguros y minimización de riesgos. Especialmente para las mujeres y los migrantes
8.9. Promover Turismo Sostenible y Beneficioso	Énfasis en la promoción de la cultura y los productos locales
8.10- Acceso universal a servicios bancarios, de seguros y financieros	Mayor cobertura y accesibilidad del público general a los servicios financieros.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Adaptado de Departamento Nacional de Planeación de Colombia, 2018 [28].

Del conjunto de metas que configuran el TD, la compensación quizás sea la más importante. Por esta, se entiende el conjunto de cosas que los empleados de una organización reciben, en efectivo, especie y simbolismo a cambio de su trabajo y que sienten como un reconocimiento de sus labores. Mas precisamente, la compensación incluye el sueldo, los incentivos, las prestaciones, la satisfacción en el trabajo y las condiciones laborales [26]. Para la organización, aquello constituye una forma legítima de retención del personal. Los efectos de la compensación recaen en la cognición de los sujetos y configuran relaciones de poder [27].

En el ODS no. 8, la compensación viene apareada con la defensa de la igualdad. El derecho a la igualdad se encuentra consagrado en documentos internacionales como la Carta de las Naciones Unidas que confirma como derechos fundamentales la dignidad, el valor de la persona humana y la igualdad entre hombres y mujeres. Para el TD en particular, las Naciones Unidas consagran el derecho a un trabajo de libre elección en un contexto justo, equitativo y no discriminatorio [29].

El numeral 8.8 de la declaración del TD resalta los derechos laborales que el Estado colombiano protege desde su propia Constitución Política. En efecto, el artículo 25 define las “condiciones dignas y justas” como un derecho del trabajador mientras que el artículo 39 garantiza la existencia de los sindicatos [34]. En la actualidad, el Estado colombiano reivindica el rol de los sindicatos en la iniciativa mundial por el TD. Es así como la tradicional defensa sindical de los intereses sociales, económicos y profesionales de los trabajadores es ahora enriquecida por las preocupaciones sobre la vigencia del TD en un escenario de globalización, degradación del medio ambiente y avance de la tecnología [23].

Otro componente de alto impacto en el numeral 8.8 es la Salud Ocupacional; un tema sobre el cual Colombia ha legislado desde 1979. El título III de la Ley 9 de ese año regula la Salud Ocupacional “para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos” [29, p. art. 80] en sus lugares de trabajo. De acuerdo a ello, el Estado Colombiano traza directrices frente al manejo de sustancias peligrosas, radiaciones, agentes biológicos y elementos físicos que atenten contra el bienestar del trabajador. Esto implica higiene y seguridad en el trabajo y educación constante al respecto. En 1985, la salud ocupacional incorpora el factor psicosocial y la visión integral del bienestar [32] y en 2015 se regula mediante la obligatoriedad del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) [31].

La visión integral de la Salud Ocupacional arropa también el trabajo remoto. En tal sentido, el Decreto 555 de 2022 del Ministerio del Trabajo de Colombia reguló las condiciones laborales entre los empleadores y los trabajadores remotos, así como las respectivas responsabilidades de las administradoras de riesgos laborales [32]. En atención a tales directrices, la UN de Colombia reglamentó el trabajo en casa (Resolución 173 de 2022) para el personal administrativo y académico. Su artículo 4 describe las situaciones laborales excepcionales que activan el trabajo remoto en la universidad como son: las condiciones de salud que impidan el traslado, las medidas de protección para salvaguardar la vida y la integridad del trabajador y las situaciones que pongan en riesgo toda la comunidad universitaria [33].

Finalmente, no puede perderse de vista que el TD y los ODS hacen parte del gran cuerpo conceptual de la Responsabilidad Social Organizacional (RSO). El compromiso de las organizaciones con su entorno social-económico-ambiental es visto bien sea como algo funcional a los intereses lucrativos, una RSO mecánica, o como un compromiso con la sostenibilidad social, la RSO fundamental [37]. En cualquier caso, la RSO se despliega en obligaciones con los grupos de interés internos (especialmente sus trabajadores) y externos (especialmente la comunidad aledaña en su radio de acción). Desde la cuarta revolución industrial, la RSO se ha ampliado para prescribir sobre el mundo digital que atomiza las organizaciones tal como se conocían. La responsabilidad con la información que por ahí fluye y la invasión de la inteligencia artificial han propiciado la creación de lo que ahora se llama Responsabilidad Digital Organizacional (RDO) [38]. La RDO está atenta a las nuevas formas laborales y la precarización laboral que devienen del mundo digital e impactan el TD.

Ferraro et Al. [10] construyeron un Cuestionario del TD en 1999 de alta difusión entre los estudiosos del tema [36] [37] [38]. Este trabajo estudia los aspectos psicológicos de los trabajadores y para ello expone la percepción de estos frente a su actividad laboral. Las bases generales del cuestionario están ceñidamente relacionadas con los cuatro objetivos estratégicos de la OIT. Para los autores, los principios fundamentales (objetivo 1 del TD) son la condición previa y necesaria para que el TD se despliegue a través del empleo en condiciones dignas (objetivo 2 del TD) y la protección social (objetivo 3 del TD). Luego, solamente a través del diálogo social (objetivo 4 del TD) se difunde el TD.

Ferraro et al. establecieron la correspondencia de los factores psicológicos con los contenidos del TD de la OIT así (primero se menciona el factor psicológico -en negrilla-, luego los contenidos del TD) [10, p. 270]:

1. **Principios y valores fundamentales en el trabajo:** oportunidades de empleo, trabajo que debería abolirse, igualdad de oportunidades y de trato en el empleo, diálogo social.
2. **Tiempo de trabajo y carga de trabajo adecuados:** ingresos adecuados y trabajo productivo, tiempo de trabajo decente, conciliación del trabajo con la vida familiar y personal, entorno de trabajo seguro, seguridad social.
3. **Trabajo gratificante y productivo oportunidades de empleo:** ingresos adecuados y trabajo productivo, contexto económico y social del trabajo decente.
4. **Remuneración significativa para el ejercicio de la ciudadanía:** ingresos adecuados y trabajo productivo, igualdad de oportunidades y de trato en el empleo.
5. **Protección social:** seguridad social.
6. **Oportunidades de empleo:** ingresos adecuados y trabajo productivo, estabilidad y seguridad en el trabajo.
7. **Salud y seguridad:** entorno de trabajo seguro.

El cuestionario consta de 31 enunciados, en correspondencia con el principio de la navaja de Occam. La prueba piloto se aplicó a intelectuales de Brasil y Portugal y las pruebas estadísticas (Análisis factorial exploratorio, Análisis factorial confirmatorio, coeficientes alfa de Cronbach) de cada uno de los siete factores psicológicos confirmaron su validez estadística como instrumento de medición del TD.

Existen coincidencias fundamentales entre la presente investigación y la propuesta de Ferraro et al. Estas son el trabajo en un entorno de intelectuales, el estudio en un país latinoamericano y, primordialmente, el apego estricto a las consideraciones de la OIT. Por lo anterior, el presente estudio se tiene su basamento central en el Cuestionario del TD y se despliega en categorías tales como el trabajo digno y la igualdad de oportunidades laborales para hombres y mujeres, el concepto de trabajo remoto, la promoción de los derechos fundamentales, las normas

vigentes que regulan el derecho al trabajo y la responsabilidad social organizacional. Conforme a lo presentado en la introducción, toda vez que esta investigación ejecuta un cuestionario, ella se inscribe en la tendencia de operacionalización taxonómica del TD.

### III. METODOLOGÍA O PROCEDIMIENTOS

Esta es una investigación descriptiva exploratoria. La herramienta del Cuestionario no había sido utilizada en la unidad de recolección de la información (la UNPAL) y por tanto el presente estudio emerge como su primera aproximación. La población se compone del personal administrativo (PA) y el personal docente (PD) de la Sede Palmira de la UN en el año 2021.

La historia cuenta que el presidente Acosta Castillo formalizó la creación de la Universidad Nacional de los Estados Unidos de Colombia, el 22 de septiembre de 1867. Posteriormente, el 15 de noviembre de 1934, la UN extiende su acción hasta Cali con la apertura del Instituto Agrícola del Valle del Cauca. La vocación agronómica implicó la conversión del Instituto en la Facultad de Agronomía en 1946 y su traslado a Palmira. El crecimiento de la Facultad deviene en la aparición de una segunda, la Facultad de Ingeniería y Administración, en 1998. Esa es la estructura general que se conserva a la fecha.

La Tabla 2 muestra la clasificación del personal académico y administrativo de la UN. Sobre la base de esta clasificación, se eligió la muestra.

Tabla 2: Clasificación del personal académico y administrativo, según la naturaleza y sus funciones.

Personal administrativo y personal académico de planta	Clasificación del personal	Niveles y clasificación de los empleos de la planta de personal
Personal administrativo	a. Carrera Administrativa	a. Directivo
		b. Asesor
	b. Libre nombramiento y remoción	c. Ejecutivo
		d. Profesional
	c. Trabajadores oficiales	e. Técnico
		f. Asistencial
Personal académico	<b>Categorías</b>	
	a. Profesor auxiliar	a. Exclusiva
	b. Profesor asistente	b. Tiempo completo
	c. Profesor asociado	c. Cátedra (0.7, 0.6, 0.5, 0.4, 0.3, 0.2, 0.1, 0.0.)
	d. Profesor titular	

Fuente: Elaboración propia.

La determinación de la muestra utilizó siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2pq}{e^2(N-1) + z^2(pq)}$$

Donde

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población 194 funcionarios administrativos y 112 personal docente.

Z $\alpha$ /2: nivel de confianza (95%): 1,96

p: probabilidad a favor = 0,5

q: probabilidad en contra = 0,5

e: error o nivel de significancia: 0.06 para los administrativos y 0,1 para los docentes.

El instrumento de investigación se diseñó para identificar las dimensiones relacionadas con el TD. Se aplicó un diseño no experimental de tipo transaccional o transversal de campo, en el cual los datos se recopilaban directamente de la muestra de estudio. En este enfoque, la variable de interés no fue sometida a ninguna manipulación y se ejecutó una sola medición en un momento determinado. El Cuestionario de Ferraro et Al. [10] se ajustó a las particularidades de la unidad de recolección de datos cuyo resultado se compone principalmente de preguntas cerradas. Con ello, se buscan respuestas con una subjetividad mínima que sirvan para la construcción de datos cuantitativos precisos. Las dimensiones del TD de Trabajo Decente se procesaron a través de las siguientes categorías:

- Compensación Laboral
- Diálogo y representación social
- Motivación
- Promoción de los Derechos Fundamentales
- Salario
- Seguridad y salud en el trabajo
- Trabajo digno.

Cada pregunta del cuestionario va asociada a alguna de estas categorías. Las preguntas 1 y 2 buscan identificar cómo la UN contribuye al bienestar individual de sus empleados a través de la compensación laboral y del reconocimiento del valor aportado por ellos. La pregunta 3 aborda el tema del Diálogo y la representación social con enfoque en la valoración de todas las ideas y en el apoyo que brindan las representaciones sindicales a la UN.

Tabla 3: Dimensiones del TD y sus variables.

Dimensión	Variables	Tipo de variable	Rango
Compensación Laboral	1. Dispongo de beneficios sociales, programas sociales, entre otros, en caso de quedarme sin empleo	Ordinal	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = Parcialmente en desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = Parcialmente de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
	2. Mi trabajo crea valor para la organización los clientes y la sociedad	Ordinal	Ibidem
Diálogo y representación social	3. Generalmente, los procesos de toma de decisión en mi lugar de trabajo son incluyentes	Ordinal	Ibidem
Motivación	4. Me desarrollo profesionalmente a través de mi trabajo	Ordinal	Ibidem
	5. Pienso que actualmente, hay oportunidades de empleo para un profesional como yo	Ordinal	Ibidem
Promoción de los Derechos Fundamentales	6. Tengo perspectivas de una jubilación tranquila (pensión, prestación económica pública y/o privada).	Ordinal	Ibidem
	7. Estoy protegido en caso de enfermedad.	Ordinal	Ibidem
Salario	8. Lo que gano en mi empleo me permite vivir con dignidad y autonomía.	Ordinal	Ibidem
	9. Tengo posibilidades de mejorar mi remuneración sueldo y beneficios	Ordinal	Ibidem
	10. Mi salario es justo	Ordinal	Ibidem
Seguridad y salud en el trabajo	11. El promedio de horas que trabajo por día es adecuado	Ordinal	Ibidem
	12. Dispongo de todo lo necesario para mantener mi integridad física en mi lugar de trabajo	Ordinal	Ibidem
	13. Mi horario de trabajo me permite gestionar adecuadamente mi vida	Ordinal	Ibidem
	14. Generalmente, tengo condiciones ambientales seguras en mi lugar de trabajo (condiciones de temperatura, ruido, humedad, entre otras.)	Ordinal	Ibidem
	15. Mi carga laboral es adecuada.	Ordinal	Ibidem
Trabajo digno.	16. En mi lugar trabajo hay confianza entre las personas.	Ordinal	Ibidem
	17. Soy tratado(a) con dignidad en mi lugar de trabajo.	Ordinal	Ibidem
	18. Soy libre para pensar y expresar lo que pienso sobre mi lugar de trabajo.	Ordinal	Ibidem
	19. En mi lugar de trabajo soy aceptado(a) tal como soy (independientemente de género, edad, etnia, religión, orientación política, entre otras.)	Ordinal	Ibidem
	20. Considero digno el trabajo que ejecuto.	Ordinal	Ibidem

Fuente: Elaboración propia.

Las preguntas 4 y 5 se centran en la motivación de los empleados. Esto es, la comodidad frente a sus responsabilidades, la presencia de incentivos para seguir su formación, las oportunidades para su desarrollo profesional y la mejora de su calidad de vida. Por otro lado, las preguntas 6 y 7 abordan la implementación de normas que garanticen la protección social tanto para los empleados como para sus familias. Esto incluye la provisión de seguridad social, el bienestar físico y social y el respeto a los derechos fundamentales.

Las preguntas 8, 9 y 10, están relacionadas con el salario. O sea, la percepción del personal académico y administrativo sobre sus ingresos, lo que estos aportan a su calidad de vida, la satisfacción personal que deviene y la incidencia del salario en el bienestar personal y profesional. Las preguntas 11 a la 15 abordan la seguridad y salud en el trabajo en la UNPAL. Las preguntas 16, 17, 18, 19 y 20 abarcan el TD y el reconocimiento de la importancia de los miembros de la UNPAL. Aquí se averiguan asuntos como cuanto aliento hay para la libre expresión de opiniones y la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres.

Las preguntas vienen con cinco opciones de respuesta cerrada. La escala va desde el 1 -'Totalmente en desacuerdo'- hasta el 5 - 'Totalmente de acuerdo'-. La Tabla 3 contiene las preguntas en detalle.

Una vez sentado el instrumento, se diseñó un formulario de Google donde se relacionaron todas las preguntas definidas y posteriormente se enviaron a los correos institucionales del PA y el PD. Se obtuvieron respuestas de 115 miembros del PA y de 54 del PD. Luego, se sumaron todas las puntuaciones de las variables de cada uno de los ítems.

Los resultados obtenidos generaron una base de datos en Excel, que contenía las respuestas. Se verificó la consistencia de la información obtenida con la que se armó una base de datos que fue llevada al programa estadístico SPSS. Este software entregó las estadísticas descriptivas y las distribuciones de cada una de las variables consideradas para el PA y el PD. De acuerdo con el procesamiento en SPSS, se estableció una escala de tres tipos de valoración para cada una de las variables: baja, neutral o intermedia, alta. La Tabla 4 consigna el resultado.

Tabla 4: Valoración de las variables.

Dimensión	Min	Max	Valoración Baja	Valoración neutral o intermedia	Valoración alta
Compensación Laboral	2	10	2 - 4,66	4,7 -7,36	7,4 - 10
Diálogo y representación social	1	5	1 - 2,33	2,4 - 3,73	3,8 - 5
Motivación	2	10	2 - 4,66	4,7 -7,36	7,4 - 10
Promoción de los Derechos Fundamentales	2	10	2 - 4,66	4,7 -7,36	7,4 - 10
Salario	3	15	3 - 7	8 -12	13 - 15
Seguridad y salud en el trabajo	5	25	5 - 11,66	11,7 - 18,36	18,4 - 25
Trabajo digno	5	25	5 - 11,66	11,7 - 18,36	18,4 - 25

Fuente: Elaboración propia.

Luego de la recopilación de todos los datos necesarios, se clasificaron de acuerdo con las dimensiones definidas en la Tabla 1. Para ello, se usó la hoja de cálculo en Excel y el programa estadístico SPSS. Igualmente, se adelantó el análisis de la confiabilidad de la encuesta mediante la aplicación del coeficiente de correlación de Cronbach. Los resultados revelaron una confiabilidad de 0,88 para los administrativos y 0,92 para los docentes, valores que se consideran excelentes en este contexto de investigación. Por lo tanto, las respuestas son fiables y el instrumento utilizado es una herramienta consistente en la evaluación de las percepciones del personal administrativo y del personal docente de la UNPAL.

Tabla 5: Análisis de confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente del alfa de Cronbach.

Personal Administrativo			
$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	$\alpha$ :	Coficiente de confiabilidad del instrumento	<b>0,88</b>
	k:	Número de ítems del instrumento	20
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$ :	Sumatoria de las varianzas de los ítems.	26,429
	$S_T^2$ :	Varianza total del instrumento.	157,443
Personal Docente			
$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	$\alpha$ :	Coficiente de confiabilidad del instrumento	<b>0,92</b>
	k:	Número de ítems del instrumento	20
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$ :	Sumatoria de las varianzas de los ítems.	25,173
	$S_T^2$ :	Varianza total del instrumento.	196,802

Fuente: Elaboración propia.

#### IV. RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La información recogida entre quienes contestaron la encuesta permitió describir las características demográficas de la muestra. Las Tablas 6 y 7 las sintetizan en categorías específicas para el Personal Administrativo (PA) y el Personal Docente (PD).

Tabla 6: Porcentajes de composición demográfica de la muestra.

	Sexo		Edad					Formación académica					
	Fem	Masc	<29	30-39	40-49	50-59	>60	Doctord	Maestr	Especplz	Pregrad	Tecnlgc	Secund
Personal Admtvo	60	40	2,6	27	29,1	40	11,3	0,9	17,4	10,4	38,3	7	13,9
Personal Docente	14,8	85,2		9,3	16,7	37	37	66,7	24,1	7,4	1,9		

Tabla 7: Porcentajes de antigüedad de la muestra.

	Antigüedad				
	<9	10-19	20-29	30-39	>40
Personal Admtvo	36,5	25,2	21	16,5	
Personal Docente	20,4	37	31,5	5,6	5,6

Fuente: Elaboración propia.

Las tablas que se presentan a continuación recogen los resultados de la encuesta. Sobre esta base se construye el posterior análisis.

Tabla 8: Dimensión Compensación Laboral.

Valoración	Dispongo de beneficios sociales, programas sociales, entre otros, en caso de quedarme sin empleo				Mi trabajo crea valor para la organización los clientes y la sociedad			
	No. PA	% PA	No. PD	%PD	No. PA	%PA	No. PD	%PD
Totalmente en desacuerdo	53	46,1	20	37,0	0	0	1	1,9
Parcialmente en desacuerdo	14	12,2	5	9,3	1	0,9	1	1,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	11,3	9	16,7	6	5,2	3	5,6
Parcialmente de acuerdo	29	25,2	9	16,7	20	17,4	4	7,4
Totalmente de acuerdo	6	5,2	11	20,4	88	76,5	45	83,3

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9: Valoración de la dimensión Compensación Laboral.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
Alta	37,4	53,7	36,2	25	39,1	58,7
Neutral o intermedia	59,1	37,0	59,4	75	58,7	30,4
Baja	3,5	9,3	4,3	0	2,2	10,07

Fuente: Elaboración propia.

FPA: Personal Administrativo Femenino      FPD: Personal Docente Femenino.  
 MPA: Personal Administrativo Masculino      MPD: Personal Docente Masculino.

Tabla 10: Dimensión Diálogo y Representación Social.

Valoración	Generalmente, los procesos de toma de decisión en mi lugar de trabajo son incluyentes			
	No. PA	% PA	No. PD	% PD
Totalmente en desacuerdo	11	9,6	5	9,3
Parcialmente en desacuerdo	9	7,8	11	20,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	16,5	7	13,0
Parcialmente de acuerdo	48	41,7	21	38,9
Totalmente de acuerdo	28	24,3	10	18,5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11: Valoración de la dimensión Diálogo y Representación Social.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
Alta	66,1	57,4	71,0	62,5	58,7	56,5
Neutral o intermedia	16,5	13,0	17,4	0,0	15,2	15,2
Baja	17,4	29,6	11,6	37,5	26,1	28,3

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12: Dimensión Motivación.

Valoración	Me desarrollo profesionalmente a través de mi trabajo				Pienso que actualmente, hay oportunidades de empleo para un profesional como yo			
	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD
Totalmente en desacuerdo	8	7,0	1	1,9	13	11,3	2	3,7
Parcialmente en desacuerdo	9	7,8	15	27,8	13	11,3	7	13,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	13,0			15	13,0	3	5,6
Parcialmente de acuerdo	39	33,9			45	39,1	22	40,7
Totalmente de acuerdo	44	38,3	38	70,4	29	25,2	20	37,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13: Valoración de la dimensión Motivación.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
Alta	60,0	81,5	63,8	75,0	54,3	86,2
Neutral o intermedia	29,6	18,5	23,2	25,0	39,1	17,4
Baja	10,4		13		6,5	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14: Dimensión Protección Social.

Valoración	Tengo perspectivas de una jubilación tranquila (pensión, prestación económica pública y/o privada)				Estoy protegido en caso de enfermedad			
	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD
Totalmente en desacuerdo	9	7,8	5	9,3	6	5,2	1	1,9
Parcialmente en desacuerdo	6	5,2	6	11,1	6	5,2	5	9,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	9,6	3	5,6	8	7,0	4	7,4
Parcialmente de acuerdo	35	30,4	12	22,2	39	33,9	18	33,3
Totalmente de acuerdo	54	47,0	28	51,9	56	48,7	26	48,1

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15: Valoración de la dimensión Protección Social.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
Alta	72,2	72,2	72,5	50	71,7	76,1
Neutral o intermedia	22,6	20,4	26,1	37,5	17,4	17,4
Baja	5,2	7,4	1,4	12,5	10,9	6,5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16: Dimensión Salario.

Valoración	Lo que gano en mi empleo me permite vivir con dignidad y autonomía				Tengo posibilidades de mejorar mi remuneración sueldo y beneficios				Mi salario es justo			
	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD
Totalmente en desacuerdo	5	4,3	2	3,7	27	23,5	3	5,6	13	11,3	5	9,3
Parcialmente en desacuerdo	12	10,4	4	7,4	16	13,9	2	3,7	19	16,5	5	9,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	9,6	2	3,7	19	16,5	3	5,6	19	16,5	2	3,7
Parcialmente de acuerdo	50	43,5	18	33,3	37	32,2	26	48,1	42	36,5	24	44,4
Totalmente de acuerdo	37	32,2	28	51,9	16	13,9	20	37,0	22	19,1	18	33,3

Tabla 17: Valoración de la dimensión Salario.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
Alta	22,6	53,7	17,4	50	30,4	54,3
Neutral o intermedia	58,3	37	68,1	37,5	43,5	37
Baja	19,1	9,3	14,5	12,5	26,1	8,7

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18: Dimensión Seguridad y Salud en el trabajo.

Valoración	El promedio de horas que trabajo por día es adecuado				Dispongo de todo lo necesario para mantener mi integridad física en mi lugar de trabajo				Mi horario de trabajo me permite gestionar adecuadamente mi vida				Generalmente, tengo condiciones ambientales seguras en mi lugar de trabajo (condiciones de temperatura, ruido, humedad, entre otras)				Mi carga laboral es adecuada.			
	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD
<b>T. desac</b>	2	1,7	5	9,3	5	4,3	3	5,6	3	2,6	1	1,9	15	13,0	3	5,6	10	8,7	5	9,3
<b>P. desc</b>	11	9,6	3	5,6	15	13,0	5	9,3	15	13,0	3	5,6	27	23,5	10	18,5	13	11,3	4	7,4
<b>Nia mid</b>	7	6,1	3	5,6	16	13,9	2	3,7	9	7,8	6	11,1	11	9,6			14	12,2	2	3,7
<b>P. acu</b>	30	26,1	15	27,8	35	30,4	30	55,6	39	33,9	19	35,2	31	27,0	26	48,1	35	30,4	19	35,2
<b>T. acu</b>	65	56,5	28	51,9	44	38,3	14	25,9	49	42,6	25	46,3	31	27,0	15	27,8	43	37,4	24	44,4

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Valoración de la Dimensión Seguridad y Salud en el trabajo.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
<b>Alta</b>	57,4	68,5	60,9	37,5	52,2	73,9
<b>Neutral o intermedia</b>	37,4	24,1	36,2	50	39,1	19,6
<b>Baja</b>	5,2	7,4	2,9	12,5	8,7	6,5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Dimensión Trabajo Digno

Valoración	En mi lugar trabajo hay confianza entre las personas.				Soy tratado(a) con dignidad en mi lugar de trabajo.				Soy libre para pensar y expresar lo que pienso sobre mi lugar de trabajo.				En mi lugar de trabajo soy aceptado(a) tal como soy (independientemente de género, edad, etnia, religión, orientación política, entre otras.)				Considero digno el trabajo que ejecuto.			
	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD	No. PA	% PA	No. PD	% PD
<b>T. desac</b>	9	7,8	5	9,3	3	2,6	1	1,9	4	3,5	4	7,4	2	1,7	1	1,9			1	1,9
<b>P. desc</b>	7	6,1	9	16,7	6	5,2	4	7,4	6	5,2	2	3,7	5	4,3	4	7,4	1	0,9	1	1,9
<b>Nia mid</b>	16	13,9	8	14,8	7	6,1	7	13	13	11,3	2	3,7	3	2,6	3	5,6	4	3,5	1	1,9
<b>P. acu</b>	37	32,2	25	46,3	36	31,3	18	33,3	39	33,9	21	38,9	25	21,7	10	18,5	13	11,3	7	13
<b>T. acu</b>	46	40,0	7	13	63	54,8	24	44,4	53	46,1	25	46,3	80	69,6	36	66,7	97	84,3	44	81,5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21: Valoración de la dimensión Trabajo Digno.

Valoración	%PA	%PD	%FPA	%FPD	%MPA	%MPD
<b>Alta</b>	84,3	79,6	88,4	75	78,3	80,4
<b>Neutral o intermedia</b>	13,9	14,8	10,1	12,5	19,6	15,2
<b>Baja</b>	1,7	5,6	1,4	12,5	2,2	4,3

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados sugieren que la UNPAL es una organización que satisface los parámetros del TD. Esto es, la UN sí contribuye al logro del ODS no. 8 a través del cumplimiento de varias directrices de la OIT sobre el TD. Para entrar en contexto, hay que señalar que la presencia femenina en el PA es 1,5 veces la presencia de los hombres. Contrastantemente, la presencia masculina en el PD personal docente es muy amplia frente a la femenina, 5.7 veces. Sin embargo, es preciso decir que las convocatorias de la UNPAL no establecen discriminación alguna por género; por lo tanto, la llegada masiva de hombres se explicaría porque el tipo de conocimiento que se busca en la UNPAL quizás sea más afín a las carreras que tradicionalmente los hombres eligen.

Los rangos etarios arrojan luces sobre la UNPAL. Llama la atención que el PD es, en general, un personal maduro. El 74% de los profesores pasa de los cincuenta años, un hecho que plantea preguntas sobre la eficacia de los planes de relevo generacional en la sede. Hay más juventud en el personal administrativo y se puede esperar que, dados los altos índices de permanencia en la Universidad, continúe vinculado durante muchos años más. La permanencia prolongada del personal justifica la vigencia de la oferta de buenas alternativas de formación que la UNPAL le hace a su personal; algo que parece funcionar bien toda vez que 1) la mayoría de su PD tiene una formación doctoral (66,7%), que presumiblemente ha tenido lugar en la propia UN, y 2) la mayor parte del PA (67%) tiene al menos formación en pregrado, entre los que se distingue una proporción interesante (28%) con formación de posgrado. Correspondiente con su juventud, el PA presenta indicadores de antigüedad, con predominancia de un 36,5% con antigüedad de menos de dos lustros, menores que los del PD. Para este último, la notoria mayoría (casi el 80%) supera los diez años de antigüedad.

El MPD es el grupo que se siente más seguro en relación a la compensación laboral (58,7%), no muy lejos aparece el FPA (53,7%). Por su parte, el PA se ubica mayoritariamente en un nivel intermedio (59,1%) así como una proporción aún mayor el grupo del FPD (75%). Frente a un posible desempleo, el PD (46,3%) se siente menos inseguro que el PA (58,3%). La menor inseguridad del PD se confirma con un porcentaje (37,1%) medianamente superior de profesores que se sienten seguros en caso de retiro respecto a la proporción del PA (30,4%). Tal resultado podría deberse a las mejores expectativas de vigencia y movilidad laboral del conocimiento especializado del PD. De todas formas, el porcentaje de población que se siente segura no es muy alto e invita a una revisión de los factores que podrían elevarlo.

Cuando se mira el diálogo y la representación social, las mujeres son quienes se sienten más incluidas (71% del FPA y 62,5% del FPD). La diferencia más notable se establece entre el FPA y el MPA (1230 puntos básicos). De todas formas, dentro del mismo grupo FPD también está el mayor porcentaje (37,5) que no se siente incluido.

Los empleados de la UNPAL tienen plena convicción del valor que agregan a la sociedad (más del 90% tanto del PA como del PD). La convicción coincide con el propósito de la UN y su impulso a investigaciones sobre el tema. El valor agregado se impulsa con una percepción según la cual la mayoría del personal se siente incluido en la toma de decisiones (66% del PA; 57,4% del PD), aunque las proporciones no sean muy altas. Sin embargo, casi el doble de proporción del PD se siente menos incluido que el PA (29,7% vs. 17,4%). La sensación del PD puede deberse a que los profesores usualmente asumen posiciones muy críticas frente a los temas laborales. Es plausible que la misma posición crítica lleve a que el 22,3% del PD no se sienta tratado con dignidad; en contraste, esta proporción es menor en el PA: 13,9%. Nótese que el contraste en la percepción de poca inclusión entre los dos grupos de personal (1230 puntos básicos de diferencia) se correlaciona cercanamente con el contraste en la sensación de poco trato digno entre los dos grupos (840 puntos básicos).

El PD representa los mayores porcentajes de valoración alta de la dimensión motivación (86,2% del MPD; 75% del FPD). De otra parte, el 13% del FPA es la mayor proporción entre los grupos que asume una baja valoración de esta dimensión. A su vez, el MPA es el grupo que más la valora como intermedio (39,1%).

Se presenta una notable motivación a través del desarrollo profesional en proporciones muy parecidas para el PA (72,1%) y el PD (70,4%). Esto es lógico a la luz de lo que los datos demográficos habían mostrado en un párrafo anterior: por su propia naturaleza, la UN ofrece posibilidades permanentes de formación. Tal hecho resulta congruente con la percepción de la vigencia del atractivo laboral en ambos grupos (64,3% del PA; 77,7 del PD) y con una mayor seguridad del PD, sustentada en su mayor formación académica, respecto a su atractivo laboral.

La protección social es percibida en alto nivel por una gran proporción del MPD (76,1%), el FPA (72,5%) y el MPA (71,7%). Es evidente que el FPD (50% del FPD) se siente menos protegido sin que ello signifique sensación de desprotección, toda vez que una ración notoria (37,5% del FPD) la percibe neutra. Tanto profesores como administrativos confían en la protección en caso de jubilación o de enfermedad. El porcentaje de confiados es mayor entre el PA (77,4) que entre el PD (74,1). Si bien es cierto que la diferencia no es muy marcada, llama la atención el hecho de que el grupo con mejores ingresos, el PD, sea menos optimista. Posiblemente, la explicación radique en el temor a la pérdida o disminución del sustento de lo que actualmente cada grupo considera un nivel de vida digno (75,7% del PA; 85,2% del PD) cuya alta consideración es confirmada por la satisfacción de cada grupo con la disponibilidad de horario para la gestión adecuada de sus vidas (76,1 del PA; 81,5% del PD). En este último resultado, es lógico asumir que una parte se explica por las medidas de promoción del trabajo remoto que existen en la UN.

Sin embargo, la relación entre la calidad de vida que cada grupo percibe frente a su salario no es proporcional a la comparación de este último frente a la labor desempeñada. Es ostensible lo que parece una conformidad reducida del PA con el ingreso percibido (solamente el 55,6% del PA se halla conforme). Esto no sucede entre el PD (77,7% del PD se halla conforme). Parece ser que esta poca conformidad no solo tiene su origen en el monto recibido, sino también en la percepción del PA de que asume una carga laboral no adecuada (32,2% del PA) en proporción mayor que los docentes (20,4% del PD).

El contraste entre los dos grupos se confirma con la percepción de las posibilidades de mejora salarial, notoriamente favorable al PD (46,1% del PA; 85,1% del PD). Tal hecho puede obedecer a que por tratarse de un ente educativo y de investigación, la universidad concentra sus esfuerzos y estímulos en el personal directamente vinculado al núcleo de su actividad.

Casi la mitad del MPD (54,3%) y del FPD (50%) presenta una valoración alta de la dimensión salario. A su vez, el PA es el grupo que más siente intermedia esta dimensión (68,1% del FPA; 43,5% del MPA), una valoración donde también se presenta una virtual igualdad en la proporción del FPD (37,5%) y el MPD (37%).

La valoración de la dimensión seguridad y salud en el trabajo muestra que el MPD (73,9% del MPD) es el grupo que la percibe con mejores condiciones. Contrastantemente, el FPD (37,5% del FPD) es el que se siente peor. Por su parte, el PA valora mejor esta decisión que el FPD (el 60,9% del FPA y el 52,2% del MPA asignan valoración alta).

La proporción de PD que percibe seguras (78,5%) sus condiciones físicas de trabajo es 998 puntos básicos mayor que la del PA. Esto parece una confirmación de la tendencia observada en otras variables según la cual la UNPAL se concentra prioritariamente en los recursos de su actividad nuclear. La brecha de percepción es aún mayor respecto a las condiciones ambientales (54% del PA; 75,9% del PD). Un diferencial tan amplio lleva al cuestionamiento acerca de la posible intrusión de las actividades curriculares en el entorno necesario para un normal desarrollo de la actividad administrativa.

Finalmente, la dimensión trabajo digno es altamente valorada por el FPA (88,4% del FPA). En seguida, aparece el MPD (80,4% del MPD) y muy de cerca el MPA (78,3% del MPA). No muy lejos, pero en último lugar, se sitúa la proporción del FPD (75%).

La generalidad de los empleados de la UNPAL siente que son efectivamente tratados con dignidad (86,1% del PA; 77,7% del PD). Esto coincide con la escasa percepción de que hay algún tipo de discriminación -por raza, género, religión, orientación política u otro aspecto- (6% del PA; 9,3% del PD). Valdría la pena conocer cuáles son los tipos de discriminación que aquejan esa proporción marcadamente superior de docentes.

Se necesita atención sobre el último lugar que ocupa la confianza entre las personas en comparación con las otras variables del trabajo digno (72,2% para el PA; 59,3% para el PD). Cuando se nota que la confianza es menor entre el PD, la mirada se remite a explicaciones que probablemente reposen en los juegos de poder, las disputas por el poder de decisión sobre el gasto y las diferencias políticas y teóricas entre los docentes. Téngase en cuenta que el PD accede a la mayoría de altos cargos de la UN por períodos determinados y compite permanentemente en convocatorias por becas, apoyo a publicaciones y a proyectos de investigación.

## V. CONCLUSIONES

El TD como referente no solamente resulta importante para los ODS, sino que puede ser un factor de estabilización intraorganizacional. Las situaciones que se visibilizan a través de su estudio posicionan elementos de clima y de estructura organizacional en el campo visual de los directivos. El abordaje de los elementos soluciona asuntos de la eficacia interna de las organizaciones y de RSO.

Los resultados emergidos del estudio de las percepciones pueden ser complementados con otros emergidos de análisis de la estructura formal de las organizaciones. Esto facilitaría la triangulación de la información y consolidaría las propuestas sobre TD que ya existen.

La teoría sobre TD es convergente en torno a las proposiciones de la OIT. Tal situación ha facilitado su desarrollo y la alineación de los estudios alrededor de ese cuerpo temático. De esta manera, se robustece la literatura sobre el tema y se viabiliza su implementación.

## VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones se presentan con ánimo teórico y general. En lugar de sugerencias operativas para la UNPAL, se trata de que el estudioso del TD encuentre aquí relaciones conceptuales entre los hallazgos y lo que esta subsección plantea. El orden de presentación sigue la ordinalidad de las preguntas del trabajo de campo.

La mejoría en la compensación laboral podría incluir educación sobre el ahorro y el emprendimiento y el diseño de planes de apoyo que se materialicen. De esta forma se aumentaría la sensación de seguridad frente al desempleo. Complementariamente, deben operarse campañas permanentes de visibilización del valor agregado del personal.

Deben establecerse programas permanentes de inclusión del personal en la toma de decisiones. Para ello, se puede disponer de portales virtuales; uso de las TICs; organización de foros, encuestas y reuniones y jornadas extramurales. Igualmente, se requiere la presentación de las decisiones cuando han sido tomadas para que cada quien rastree su aporte. La ejecución de estas actividades debe prever que la participación de todos esté garantizada. El conjunto de medidas aquí expuesto mejoraría los indicadores de la dimensión Diálogo y Representación Social.

Buenos logros en la Dimensión Motivación exigen evitar el descuido del personal no vinculado directamente con la actividad nuclear de la organización. Los planes se orientarían hacia el reconocimiento y recompensa regular de los logros individuales y colectivos, el fomento de un ambiente de apoyo a la iniciativa y la creatividad.

La dimensión protección social será más alcanzable con programas de formación y complementarios. Estos son, educación para la vida pos laboral y programas de salud complementarios donde se enfatice la prevención que cuenten con apoyo pecuniario desde la organización.

Para la dimensión salario se necesitan indicadores transparentes de tasación. Para ello, son útiles: a. el mapeo de procesos b. la creación de tablas de asignación salarial conforme a las tareas que el mapeo revele c. el benchmarking de los salarios en organizaciones similares y d. las posibilidades de mejora salarial asociadas a los aportes a la actividad nuclear.

Las mujeres demandan consideraciones especiales respecto a la dimensión Seguridad y Salud en el Trabajo. Por ello, las organizaciones deben ofrecer instalaciones sanitarias ajustadas a las necesidades femeninas que son más complejas que las masculinas. De paso a la población total, hay que considerar la separación física de la parte administrativa respecto a la parte nuclear. Un aspecto que va a tono con las tendencias actuales es la definitiva utilización de las ventajas del trabajo remoto, no solamente en lo que a calidad de vida del empleado se refiere sino también en la agilidad operativa de la organización y la reducción del ausentismo por morbilidad.

Por último, la dimensión Trabajo Digno exige un monitoreo permanente del clima laboral. Sobre esa base se pueden tomar medidas que protejan la confianza y la inclusión de toda la población laboral. Esto puede ser complementado con la transparencia en la asignación interna de recursos.

Futuras investigaciones pueden profundizar los temas aquí trabajados. Estas son algunas sugerencias al respecto.

- Estudiar el estado de las oportunidades para aumentar la presencia de mujeres y hombres en el PD y en el PA, respectivamente, en aras de la igualdad en el acceso. Para ello, debe reconocerse que el resultado final no puede ser forzado porque este depende de las necesidades de la organización, del perfil del cargo y de las elecciones individuales de formación. Es así como la participación de la mujer en el PD podría aumentar si los requerimientos de conocimiento de la oferta de cargos académicos apuntaran hacia las carreras que las mujeres más eligen o si la oferta de profesionales del sistema educativo general estimula la elección, por parte de las mujeres, de disciplinas que tradicionalmente egresan más hombres. A su vez, la participación masculina en el PA podría aumentar por un razonamiento análogo: porque la sociedad egrese más hombres de las carreras que tradicionalmente las mujeres eligen y cuyo contenido es demandado para las labores administrativas de la UNPAL.
- Investigar la proporción mujeres-hombres en el PD de otras sedes de la UN y en la UN en su totalidad.
- Analizar, sin prejuicios o modas conceptuales, los tipos de discriminación que corresponden a los pocos casos que se presentan.
- Estudiar las razones de la diferencia de percepción entre los grupos de mujeres del PD.
- Explicar los factores psicológicos y estructurales detrás de las diferencias en las percepciones entre los grupos respecto al TD.
- Explicar las implicaciones del trabajo remoto sobre la eficiencia organizacional y la salud del personal.

## VII. AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen a la Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira por el apoyo administrativo para el desarrollo de esta investigación.

Al Estadístico Viardin Mosquera por su compromiso con la metodología de esta investigación.

## VIII. REFERENCES

- [1] Organización Internacional del Trabajo (OIT), Historia de la OIT, Ginebra, 2023.
- [2] O. I. d. T. (OIT), “Trabajo decente. Conferencia internacional del trabajo 87ª reunión,” de Conferencia Internacional Del Trabajo., Ginebra, 1999.
- [3] Grupo Estudios del Trabajo, “Consideraciones y aproximaciones al trabajo decente,” de Trabajo decente: diagnóstico y aportes para la medición del mercado laboral local. Mar del Plata 1996-2002, Mar del Plata: Suárez, Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Grupo Estudios del Trabajo, 2005, p. 21–34.
- [4] A. Parisotto, Objetivo 8—Análisis del Objetivo 8 relativo al trabajo decente para todos, Ginebra: (ONU), Organización de las Naciones Unidas, 2015.
- [5] Organización Internacional del Trabajo OIT, “Declaración del centenario de la OIT para el Futuro del Trabajo,” 2019. [En línea]. Available: <https://www.ilo.org/es/node/8411/mision-e-impacto-de-la-oit/declaracion-del-centenario-de-la-oit-para-el-futuro-del-trabajo-2019>. [Último acceso: 27 04 2024].
- [6] Organización Internacional del Trabajo (OIT), “El futuro del trabajo en el sector educativo en el contexto del aprendizaje permanente para todos, las competencias y el Programa de Trabajo Decente,” 2021. [En línea]. Available: [https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_780077.pdf](https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_780077.pdf). [Último acceso: 27 04 2024].
- [7] F. Casanova, “Formación profesional, productividad y trabajo decente,” Cinterfor, 2002.
- [8] Organización Internacional del Trabajo y UNESCO, Recomendación de la OIT y la UNESCO relativa a la situación del personal docente (1966) y Recomendación de la UNESCO relativa a la condición del personal docente de enseñanza superior (1997) Con un prólogo y un guía del usuario revisados, 2016, Ginebra: OIT, 2016.
- [9] R. Anker, I. Chernyshev, P. Egger y F. Mehran, “La medición del Trabajo Decente con indicadores estadísticos,” Revista Internacional Del Trabajo , vol. 122, n° 2, p. 161–195, 2003.
- [10] T. Ferraro, L. Pais, , N. Rebelo Dos Santos y J. M. Morerira, “Cuestionario del trabajo decente: elaboración y validación en dos muestras de trabajadores intelectuales,” Revista Internacional Del Trabajo, vol. 137, n° 2, p. 265–291, 2018.
- [11] D. Ghai, “Trabajo decente. Concepto e indicadores,” Revista Internacional Del Trabajo, vol. 122, n° 2, p. 125–160, 2003.
- [12] L. Mao y Z. Jiali, “Relationship Between Decent Work Perception and Loyalty Among Rural Tourism Practitioners: A study based on the moderating effect of the family life cycle,” de 20th International Computer Conference on Wavelet Active Media Technology and Information Processing, Chengdu, China, 2023.
- [13] J. Marin Restrepo y G. Buchelli Lozano, “Análisis del trabajo decente para el área metropolitana centro occidente (amco) para los años 2008, 2014 y 2016,” Palermo Business Review, n° 18, pp. 111-135, 2018.
- [14] J. Somavía, El trabajo decente: una lucha por la dignidad humana, Santiago: Organización Internacional del Trabajo, 2014.
- [15] E. Webster, D. Budlender y M. Orkin, “Una Herramienta de Diagnóstico y un instrumento de Política para lograr el Trabajo Decente,” Revista Internacional Del Trabajo, vol. 134, n° 2, p. 135–160, 2015.
- [16] L. Ramírez Bolívar y J. Corredor Villamil., Migration and decent work : challenges for the Global South, Bogotá: Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad (Dejusticia), 2022.
- [17] M. Shaker, H. El-Batanouny, M. Abdelsalam y Y. Helmy, “Systematic Review of Machine Learning Approaches in Forecasting Economic Growth and Enhancing Decent Work Opportunities: A Comprehensive Analysis,” de 6th International Conference on Computing and Informatics (ICCI), El Cairo, 2024.
- [18] International Labour Office, Digital Refugee Livelihoods and Decent Work : Towards Inclusion in a Fairer Digital Economy, International Labour Office. Genève 22 : : International Labour Office, 2021.
- [19] N. Nausheen y P. Narayan, Decent Work : Insights From India’s IT Industry, New Delhi: Sage Publications Pvt. Ltd., 2013.
- [20] N. Nourafkan y C. Tanova, “Employee perceptions of decent work: a systematic literature review of quantitative studies,” Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues, vol. 42, n° 34, pp. 29772-29800, 2023.
- [21] Universidad Nacional de Colombia, Plan Global de Desarrollo 2022-2024, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2021.
- [22] Por la cual se adopta el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y se emite la Política y sus Objetivos en la Universidad Nacional de Colombia, 2017.
- [23] Healthy and safe telework: technical brief, Healthy and safe telework, Ginebra: World Health Organization and International Labour Organization, 2021.
- [24] Organización Internacional del Trabajo, “La transición de los sindicatos: ¿qué papel tendrán en el futuro del trabajo?,” 06 2021. [En línea]. Available: [https://webapps.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Labour-Relations/trade-unions#trade-unions-during-the-covid-19-pandemic-\(1\)](https://webapps.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Labour-Relations/trade-unions#trade-unions-during-the-covid-19-pandemic-(1)). [Último acceso: 27 04 2020].
- [25] K. Firlje, C. Firlje y L. Luty, “Economic Growth and Decent Work as a Goal of Sustainable Development in the European Union in the Pre-Pandemic and Pandemic Period,” International Entrepreneurship Review, vol. 9, n° 1, pp. 61-76, 2023.
- [26] G. Ryder, “Trabajo Decente y la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible,” S.F.. [En línea]. Available: [https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-dcomm/documents/publication/wcms\\_470340.pdf](https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-dcomm/documents/publication/wcms_470340.pdf). [Último acceso: 27 04 2024].
- [27] Departamento Nacional de Planeación de Colombia, “Objetivos de Desarrollo Sostenible - Trabajo Decente y crecimiento económico,” 2018. [En línea]. Available: <https://ods.dnp.gov.co/es/objetivos/trabajo-decente-y-crecimiento-economico>. [Último acceso: 27 04 2024].
- [28] J. Juárez, La administración de la compensación Sueldos, Salarios Incentivos y prestaciones, México D.F.: Grupo editorial Patria, 2014.
- [29] R. Varela Juárez, Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones, 2a. ed., Naucalpan de Juárez (México): Pearson, 2013.

- [30] Naciones Unidas, “Carta de las Naciones Unidas (texto completo),” s.f. [En línea]. Available: <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/full-text>. [Último acceso: 2023 04 27].
- [31] Constitución Política de Colombia (Const.), 1991.
- [32] Ley 9 de 1979 por la cual se dictan medidas sanitarias. Colombia, 1979.
- [33] Decreto 614 DE 1984 Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país. Colombia, 1984.
- [34] Decreto 1072 de 2015. Libro 2, parte 2, título 4, capítulo 6. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), 2015.
- [35] Decreto 555 de 2022 Por el cual se adicionan y reglamentan varias disposiciones y se regula el trabajo remoto. Colombia, 2022.
- [36] Resolución de Rectoría no. 173 de 2022 por la cual se reglamenta el trabajo en casa en la Universidad Nacional de Colombia, 2022.
- [37] C. Tello Castrillón, Gobierno corporativo y Responsabilidad Social Organizacional: relación política en las multilatinas, Cali: Universidad del Valle, 2021.
- [38] J. Londoño Cardozo y M. Pérez de Paz, “A Responsabilidade Digital Organizacional: Fundamentos e considerações para seu desenvolvimento,” Revista de Administração Mackenzie, vol. 22, nº 6, pp. 1-31, 2021.
- [39] D. Blustein, . E. I. Lysova y R. D. Duffy, “Understanding decent work and meaningful work,” Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, nº 10, pp. 289-314, 2023.
- [40] Y. Xu, D. Liu y D. S. Tang, “Decent work and innovative work behaviour: Mediating roles of work engagement, intrinsic motivation and job self-efficacy,” Creativity and Innovation Management, vol. 31, nº 1, pp. 49-63, 2022.
- [41] E. H. McWhirter y I. McWha-Hermann, “Social justice and career development: Progress, problems, and possibilities,” Journal of Vocational Behavior, nº 126, p. 103492, 2021.