

Análisis del Modelo de Vinculación Laboral y Salarial en las Entidades Financieras en Colombia
desde el Año 2008: Caso Banco de Bogotá - Sucursal Can

Rosa Angélica Romero Ramírez & Lesly Yulieth Cuevas Forero

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada.

Bogotá

2016

Análisis del Modelo de Vinculación Laboral y Salarial en las Entidades Financieras en Colombia
desde el Año 2008: Caso Banco de Bogotá - Sucursal Can

Rosa Angélica Romero Ramírez & Lesly Yulieth Cuevas Forero

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada.

Bogotá

2016

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
Key Words.....	11
Introducción.....	12
Capítulo I.....	15
Formas de Contratación y Subcontratación en Colombia e implementadas por el Banco de Bogotá.....	15
•.....	H
Historia del Banco de Bogotá.....	15
•.....	G
Géneros y Edades en Banco de Bogotá.....	17
•.....	P
Portafolio de servicios del Banco de Bogotá.....	23
•.....	T
Tipos de Contratación en Colombia Implementadas por el Banco de Bogotá.....	25
Contratación Directa.....	25
Contrato a Termino Fijo.....	26
Contratos de Prestación de Servicios.....	27
Subcontratación o Contratación Tercerizada.....	28
Capítulo II.....	33
Variaciones y las Circunstancia que han llevado a Modificar los Modelos de Vinculación Laboral y Salarial Durante los Años 2008 Al 2014 en Banco de Bogotá.....	33
•.....	M
Modelo de Vinculación Laboral y Tipos de Vinculación Laboral en la Entidad.....	35
•.....	C
Comparativo Régimen Nuevo y Regimen Antiguo.....	37
Capítulo III.....	40
Caso Comparativo entre Funcionarios Contratados Bajo Nuevo y Antiguo Régimen.....	40
•.....	F
Funciones Comerciales.....	40
•.....	F
Funciones de Servicio.....	42
•.....	R
Distribuciones salariales con las mismas funciones.....	43
□ Salario Básico.....	43
•.....	P
Premios legales, y extra legales.....	44
□ Incremento salarial.....	44
Aspectos Metodológicos.....	45
Conclusiones.....	46
Bibliografía.....	51

Tabla de Figuras

<i>Figura 1 Situación Financiera. Informe de Gestión Semestre I 2015 Banco de Bogotá.</i> <i>https://www.bancodebogota.com/.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura 2 Principales Inversionistas Banco de Bogotá. Informe de Gestión I Semestre 2015</i> <i>Banco de Bogotá https://www.bancodebogota.com/</i>	<i>16</i>
<i>Figura 3 Conformación Junta Directiva Banco de Bogotá. Informe de Gestión I Semestre 2015</i> <i>Banco de Bogotá https://www.bancodebogota.com/</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4 Conformación Junta Directiva. Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá</i> <i>https://www.bancodebogota.com/.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 5 Distribución Generacional Colaboradores. Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco</i> <i>de Bogotá https://www.bancodebogota.com/</i>	<i>17</i>
<i>Figura 6 Estructura Organizacional Banco Bogotá. Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco</i> <i>de Bogotá https://www.bancodebogota.com/</i>	<i>18</i>
<i>Figura 7 Filiales Banco de Bogotá. Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá</i> <i>https://www.bancodebogota.com/.....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 8 Portafolio Servicios Banco de Bogotá.....</i>	<i>23</i>
<i>Figura 9 Portafolio Servicios Banco de Bogotá Línea de Crédito.....</i>	<i>24</i>
<i>Figura 10 Portafolio Servicios Banco de Bogotá Línea Inversión y Ahorro</i>	<i>24</i>
<i>Figura 11 Portafolio Servicios Banco de Bogotá Línea Convenios.....</i>	<i>25</i>

Tabla de Graficas

Gráfica 1 Principales Variables del Sector Bancaria. Superintendencia Financiera de Colombia
..... 21

Gráfica 2 Relación de Solvencia de Entidades Financieras 22

Contenido Tablas

<i>Tabla 1 Tipos de Contratación Banco de Bogotá. Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá www.bancodebogota.com.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 2 Comparativo Beneficios año 2014-2015 1</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 3 Comparativo Beneficio Alimentación entre Regímenes. UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. http://www.unebcolombia.org/</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 4 Comparativo Beneficio Óptico entre Regímenes. UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. http://www.unebcolombia.org/.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 5 Comparativo Beneficios Maternidad Banco de Bogotá. UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. http://www.unebcolombia.org/</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 6 Comparativo Auxilio Funerario Banco de Bogotá. UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. http://www.unebcolombia.org/.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 7 Comparativo Auxilio Transporte Banco de Bogotá. UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. http://www.unebcolombia.org/</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 8 Asesores de Ventas y Servicios Salario Básico</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 9 Asesores de Ventas y Servicios Primas Legales y Extralegales.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 10 Asesores de Ventas y Servicios Incrementos Salariales.....</i>	<i>42</i>

Dedicatoria

Dedicamos esta a todas las personas que siempre creyeron en nuestra capacidad, es grato saber la fuerza y determinación que poseemos cuando queremos alcanzar algo.

A Dios por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de vida que esta próxima a culminar espero ser digno por tan valioso esfuerzo.

A nuestros padres, mama (Alba Lucía Ramírez), (Luz Marina Forero) Papa (Eleuterio Romero), (Ricardo Cuevas) no hay un día en el que no le agradezcamos a Dios el habernos colocado entre ustedes, la fortuna más grande es tenerlos con nosotros y el tesoro más valioso son todos y cada uno de los valores que nos inculcaron.

A nuestros hermanos Henry Villanueva, Faisuly Villanueva, Marina Romero, Olga Romero, Ricardo Cuevas, gracias por servir de guía, por acompañarme siempre y más te agradezco por ser mi amigo.

A mi hijo Mathias García quien ha sido un pilar fundamental en el desarrollo de las actividades de mi vida, motivándome y enseñándome que cada día se debe ser mejor persona para así brindarle un futuro mejor

Por último profesor Jonatán Martínez gracias por su dedicación y esfuerzo, ante tantos grupos, supo cómo guiarnos en tan arduo trabajo deseo expresar mi gratitud hacia usted deseándole éxito y el mayor de los augurios en su trayectoria profesional.

Resumen

Actualmente en Colombia se están implementando tipos de contratación de tipo civil, la cual es implementada para aquellos contratistas independientes, otorgándoles cierto grado de autonomía y no subordinación, ya que desaparece la figura de empleador, por otra parte la carga prestacional se encuentra a cargo de los contratistas o trabajadores por cuenta propia. Lo anterior genera una problemática a las empresas que realizan la contratación de personal utilizando la figura del contrato civil cuando en esencia exigen el cumplimiento de uno laboral y de esta manera reducir los gastos de personal y nomina que acarrea la contratación de un trabajador. Si bien esto genera una desmejora en la calidad de vida de los trabajadores ya que no se les está reconociendo sus derechos y por otra parte se les exige que asuman dichas erogaciones.

El sector financiero no es ajeno a dichas prácticas, el Banco de Bogotá la realiza en ocasiones acude a tercerizaciones y de esta manera reducir sus gastos, de igual modo, por la absorción de Megabanco se dio lugar a una sustitución patronal. A través de este trabajo se piensa hacer una descripción y análisis de dicha prácticas, como se ha evidenciado su implementación en banco de Bogotá y por ultimo las repercusiones que generan las mismas en los trabajadores.

Abstract

Currently in Colombia they are being implemented types of hiring civil, which is implemented for those independent contractors, giving them a degree of autonomy and subordination, and going through an employer, on the other hand the benefits burden is in charge of contractors or self-employed. This creates a problem for companies that perform the recruitment of staff using the figure of the civil contract when in essence require the attainment of labor and thus reduce personnel and payroll expenses occasioned by hiring a worker. While this creates a deterioration in the quality of life of workers and is not recognizing their rights and on the other hand they are required to take such expenditures.

The financial sector is no stranger to such practices, the Bank of Bogota is done occasionally comes to outsourcing and thus reduce, likewise expense absorption took place Megabanco an employer substitution. Through this work we plan to do a description and analysis of such practices, as evidenced implementation in Bogota bank and finally the impact that generate the same on workers.

Palabras Claves

- Banco de Bogotá.
- Sustitución Patronal.
- Absorción Empresarial.
- Contrato Término Fijo.
- Tercerización.
- Equidad Laboral

Key Words

- Bogota Bank
- Employer Substitution.
- Corporate takeover.
- Fixed Term Contract.
- Outsourcing.
- Employment Equity

Introducción

Dentro de la economía colombiana el sector financiero se ha posicionado por ser parte de los sectores que siempre han ido en crecimiento, a pesar de que para el primer trimestre de 2015 el país presentó una desaceleración en su economía 2.8%, al hacer la desagregación por ramas de la economía se puede evidenciar que este creció el 4.4% en comparación del primer trimestre del año anterior además de que contribuye a la producción nacional un total de 19.8%. Siendo el principal impulsor de esta rama la intermediación financiera.

En 2014 el sector financiero tuvo una participación del PIB colombiano cerca del 36%, siendo el sector más grande de la economía colombiana, a pesar de que en los últimos años se ha ampliado la llegada de competencia extranjera, siguen manteniendo altos márgenes de intermediación y cobro de comisiones, retiros libretas de ahorro, entre otros que son las causas de su amplia participación del PIB.

Por otra parte estos niveles de crecimiento no son proporcionales a los de generación de empleo y ocupación en el país, siendo en este caso el sector de hoteles y restaurantes el que tuvo mayor participación de población ocupada en el 2014 (30%) aunque cabe recalcar también que es el que se caracteriza además por tener altos índices de informalidad. En total los índices de desempleo en el país decrecieron 0.6% lo cual no es representativo en una economía que se encuentra alrededor del 4%.

Teniendo en cuenta los índices anteriormente expuestos se puede inferir que las políticas de competitividad implementadas actualmente no contribuyen de manera significativa al aumento del empleo y reducción de la informalidad en el país, sobre todo si se evidencia que aquellos sectores que le están generando mayores ingresos al país no retribuyen de la misma manera en la generación de empleos.

El Banco de Bogotá, caso de investigación, no ha sido ajeno a estas situaciones ya que en los últimos años ha acudido a diferentes tipos de contratación que le permitan reducir los gastos administrativos y que representen un aumento significativo de sus utilidades, durante los últimos años ha venido haciendo modificaciones en sus modelos de vinculación laboral, por medio de tercerizaciones e implementación de contratos de tipo civil (prestación de servicios), lo anterior se realiza teniendo en cuenta que los gastos de nómina y de personal constituyen una carga prestacional de cerca del 52% y que son rubros que las empresas pueden disponer casi de manera inmediata. Por otra parte el Banco de Bogotá dentro de sus políticas de expansión, realizó la absorción de Megabanco adoptando su esquema de contratación el cual difería y desmejoraba el utilizado anteriormente y en donde a partir de ese momento los funcionarios contratados no tendrían los beneficios que tenían los antiguos sino serían parte de la nueva subcontratación por parte de esta entidad.

A partir de este momento todos los empleados que se contrataban directos eran vinculados con las políticas de megabanco lo cual no cumplía con las condiciones de Banco de Bogotá, se acabaron los contratos a término indefinido y se inició con la temporalidad y la subcontratación. Todo esto ha conllevado a la insatisfacción de los funcionarios y a la baja

productividad en ellos, lo que se busca es mirar la manera de mejorar ese ambiente laboral y analizar qué aspectos son los más importantes para esta insatisfacción y como solventarla.

La metodología de investigación es la descripción de las cualidades del problema y comprender las relaciones causa – efecto del tema a investigar; a su vez se implementará un enfoque descriptivo el cual radica en la descripción de las características fundamentales, que nos permita identificar estructura y comportamiento, de esta manera obtener la información que caracteriza el tema a investigar. A partir de esta metodología se pretende comprender y desarrollar conceptos partiendo de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar hipótesis o teorías preconcebidas.

Fuentes de Información Primaria: para la información proporcionada de primera mano se implementaran libros, artículos de publicaciones periódicas, artículos periodísticos y páginas de internet, se realiza la revisión y consulta de expertos en el tema laboral, además de la información que se logre obtener de manera directa del personal del banco.

Fuentes de Información Secundaria: Se tendrá en cuenta la información sintetizada y reorganizada que permitan el acceso directo a la información primaria y planificación de estudios sobre el tema a investigar. Se tiene en cuenta fuentes de información tales como libros, revistas, internet, estadísticas, entre otros.

Capítulo I

Formas de Contratación y Subcontratación en Colombia e implementadas por el Banco de Bogotá.

Historia del Banco de Bogotá

El Banco de Bogotá inició su operación el 15 de noviembre de 1870, siendo la primera entidad financiera del país, en la actualidad consolida 145 años de trayectoria y tradición, los cuales le han permitido ser un referente del sistema financiero colombiano. Generó durante el primer semestre de 2015 una utilidad acumulada de \$1.282 miles de millones, activos por \$72,254 miles de millones, Cartera Bruta por \$46,990 miles de millones y Depósitos por \$44,959 miles de millones. Cuenta con 705 oficinas, 1.726 cajeros automáticos, 10.519 corresponsales bancarios, 51 centros de pago y recaudo, además de ofrecer atención durante las 24 horas a través de su Servilínea y Canales virtuales.



Figura 1 Situación Financiera. Informe de Gestión Semestre I 2015

Fuente: Banco de Bogotá. <https://www.bancodebogota.com/>

Como principales accionistas del banco se encuentra como mayoritario el Grupo Aval, lo sigue el Grupo Paz Bautista, Otras compañías de la Organización Sarmiento Angulo y otros.

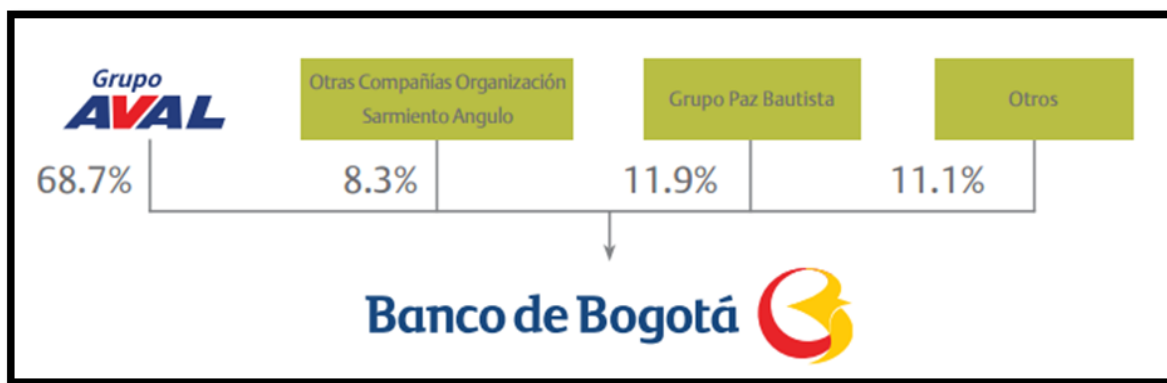


Figura 2 Principales Inversionistas Banco de Bogotá.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá

<https://www.bancodebogota.com/>

Su junta directiva se encuentra conformada por miembros con amplia experiencia en el sector financiero, sus decisiones son dirigidas a administrar el riesgo a través del desarrollo de un sistema de control, que busca tener en cuenta mecanismos internos y externos que sean estructurales y funcionales para el banco. La junta se encuentra conformada de la siguiente manera:

PRINCIPALES	SUPLENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Luis Carlos Sarmiento Gutierrez • Sergio Uribe Arboleda • Alfonso de la Espriella Ossio • Carlos Arcesio Paz Bautista • Jose Fernando Isaza Delgado 	<ul style="list-style-type: none"> • Guillermo Perry Rubio • Jorge Ivan Villegas Montoya • Ana Maria Cuellar Jaramillo • Sergio Arboleda Casas • Alvaro Velasquez Cock

Figura 3 Conformación Junta Directiva Banco de Bogotá.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá

<https://www.bancodebogota.com/>



Figura 4 Conformación Junta Directiva.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá

<https://www.bancodebogota.com/>

Géneros y Edades en Banco de Bogotá

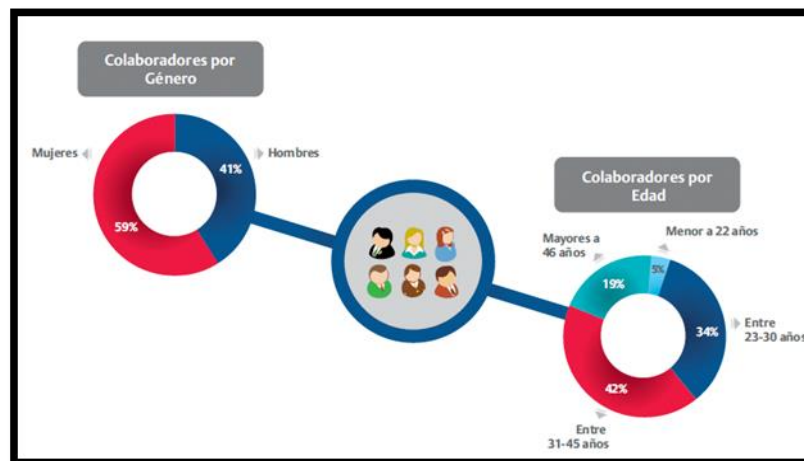
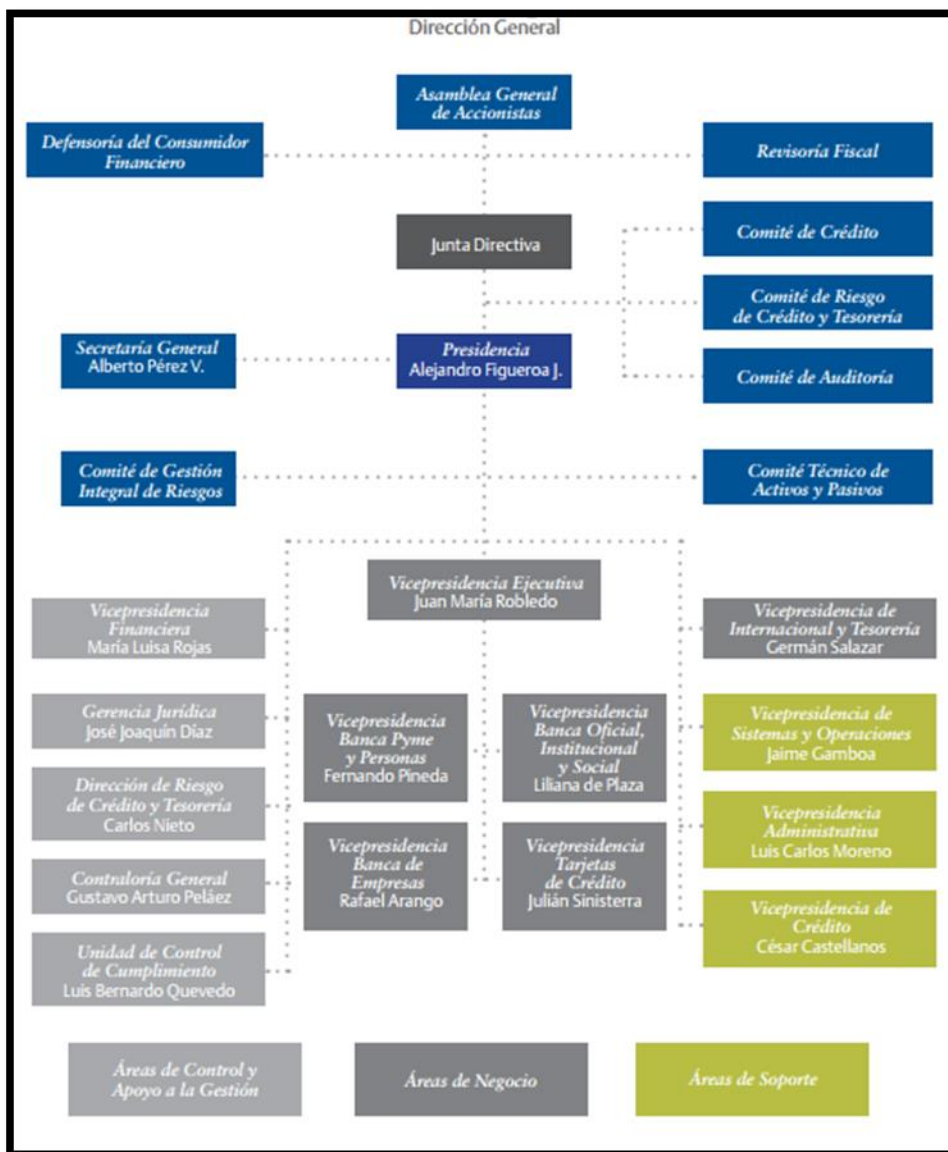


Figura 5 Distribución Generacional Colaboradores.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá

<https://www.bancodebogota.com/>

Estructura



Organizacional

Figura 6 Estructura Organizacional Banco Bogotá.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá

<https://www.bancodebogota.com/>

Banco de Bogotá y Filiales

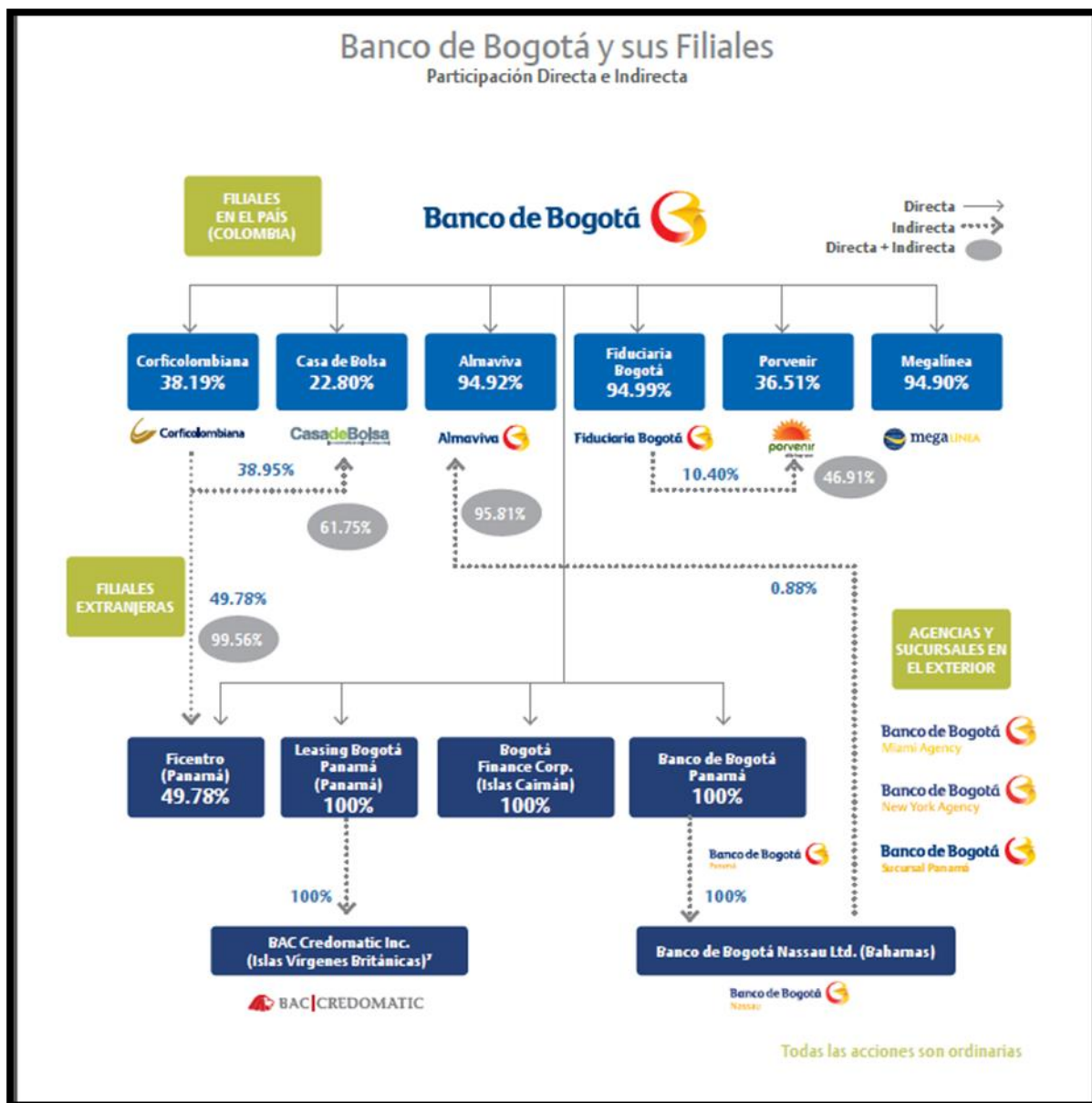


Figura 7 Filiales Banco de Bogotá.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá

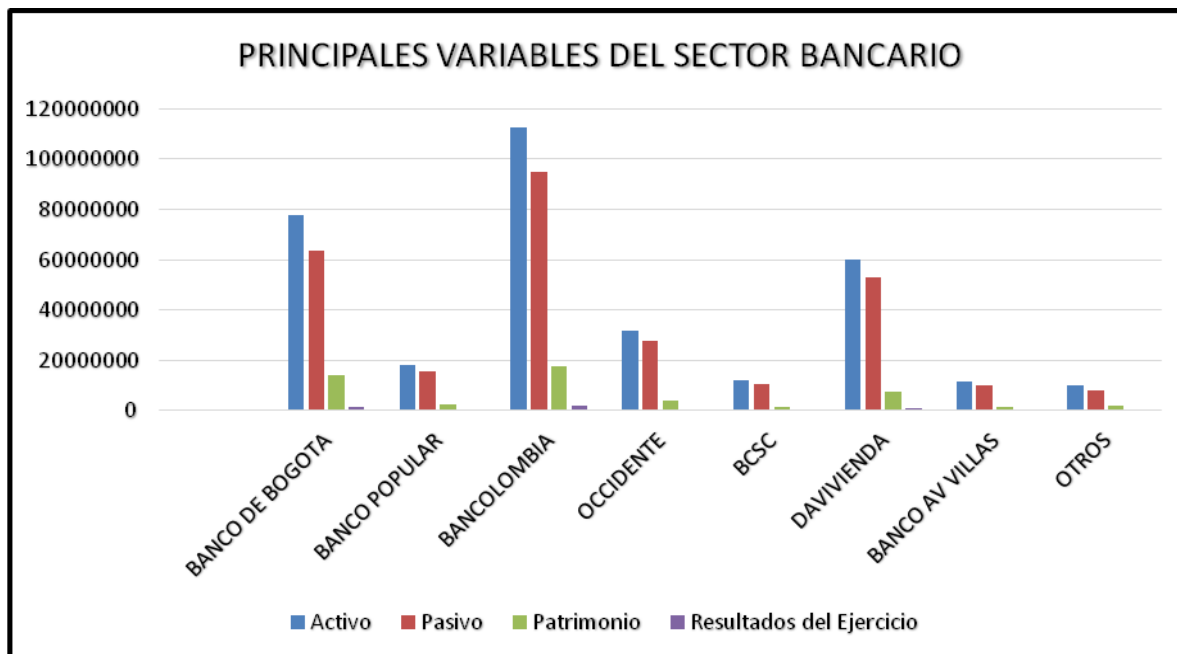
<https://www.bancodebogota.com/>

Según el ranking elaborado a finales de 2014 por Compassbranding¹, las tres marcas más valiosas, del sector servicios, por encima de los US\$1.000 millones cada una, son el Banco de Bogotá, Bancolombia y Davivienda. Es la primera vez, desde cuando se realiza el estudio, que el banco más grande del Grupo Aval, ocupa el primer puesto. La entidad se encontraba dentro de un gran grupo de servicios conformado por 55 empresas y lideró el sector financiero con el primer puesto. Lo anterior se evidencia debido a que han profundizado en el modelo de segmentación involucrando niveles especializados de servicios y el diseño de productos para cada segmento, de esta manera consolidan su posición de banca de talla universal.

Asimismo, en su estrategia de acercamiento a los clientes, esta la ha lleva a cabo por medio de la generación de canales, con la que buscaron facilitar el acceso a los servicios financieros, a través de nuevas oficinas y zonas de autoservicio; una completa red de corresponsales bancarios que les permita llegar a las zonas más apartadas del país; y el desarrollo de nuevos servicios y aplicaciones en banca móvil e internet.

De acuerdo con los recientes informes reportados en agostos de 2015 a la Superintendencia Financiera de Colombia, Banco de Bogotá lidera los bancos nacionales en cuanto a activos, pasivos, patrimonio, solvencia y recuperación de su cartera, aunque es Bancolombia la entidad que repunta ciertas variables.

¹ Compassbranding. Asesores y evaluadores de marcas.

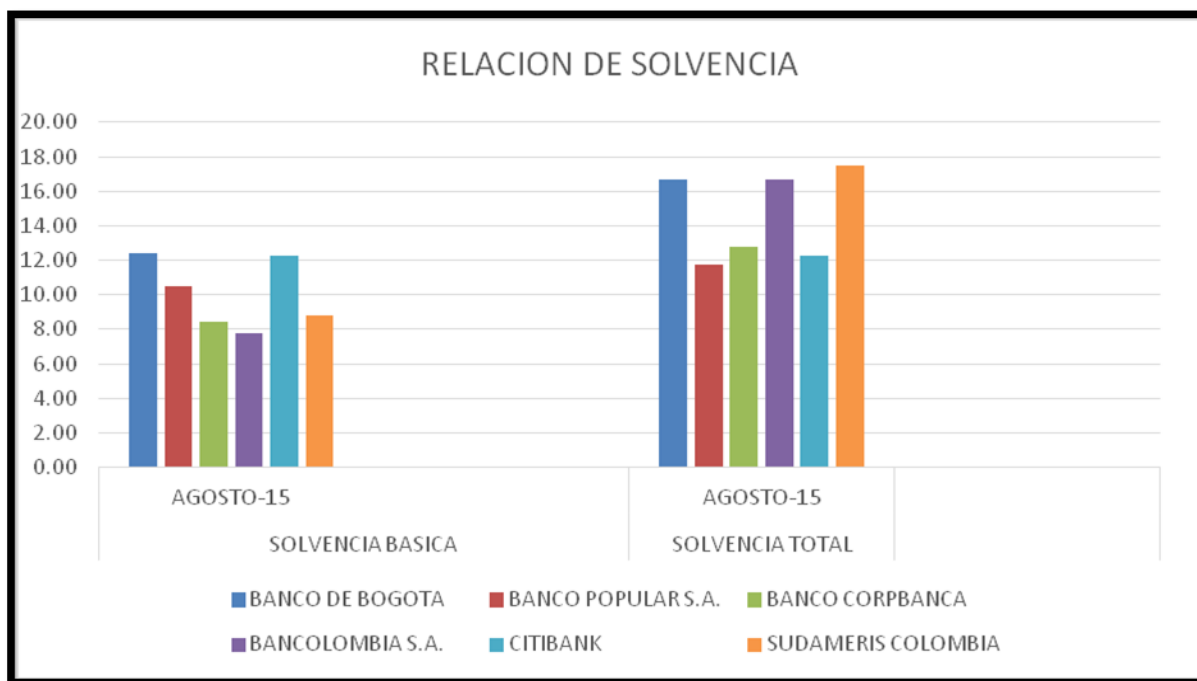


Gráfica 1 Principales Variables del Sector Bancaria.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

Bancolombia es el banco que más activos, pasivos, patrimonios y utilidades reportó en el último informe siendo sus activos de \$112.382.542 billones de pesos, pasivos de \$94.695.326 billones, patrimonio de \$17.687.216 y resultados del ejercicio por \$ 1.692.122 billones. La lista la sigue Banco de Bogotá que en su orden representa \$77.689.203 billones en activos, \$63.422.430 billones en pasivos, \$14.266.773 billones en patrimonios y utilidades del ejercicio de \$ 1.578.256; este último no difiere mucho de las utilidades de Bancolombia, teniendo en cuenta el gran volumen de activos y recursos que tiene disponible esta entidad.

Otra medición que realiza la Superintendencia Financiera tiene que ver con la solvencia que las entidades representan, es decir la capacidad que estas tienen para cumplir de manera total con sus obligaciones sin importar el plazo de las mismas y que de igual manera podrá conservar dicha situación en el futuro.



Gráfica 2 Relación de Solvencia de Entidades Financieras

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

La solvencia bancaria está íntimamente asociada a la capacidad de una entidad de intermediación financiera para enfrentar sus obligaciones en relación con su patrimonio, esto es que relaciona la liquidez de una entidad con sus pasivos exigibles, lo que significa que los indicadores de solvencia bancaria y el crecimiento del crédito bancario están vinculados, cuya

ecuación establece que en la medida en que el crédito se expande mayor, ha de ser el capital exigido a los bancos para satisfacer a sus activos ponderados por riesgo.

Portafolio de servicios del Banco de Bogotá

Banco de Bogotá Como parte de la estrategia de crecimiento y profundización de clientes, ha consolidado propuestas de valor para cada uno de los segmentos tácticos, para lo cual tiene la siguiente diversidad de segmentos financieros.

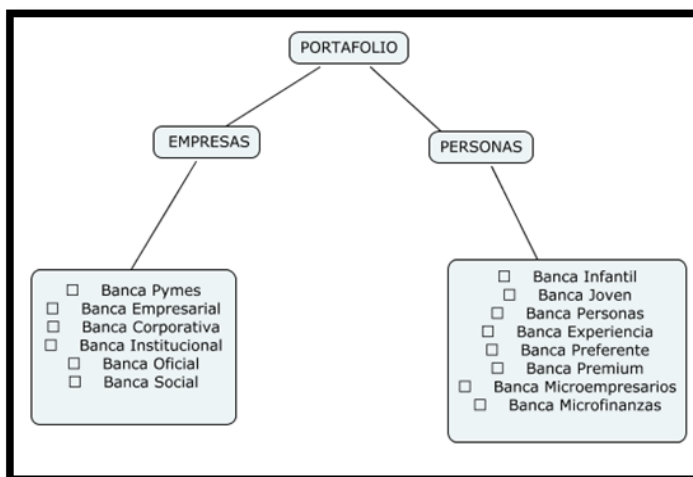


Figura 8 Portafolio Servicios Banco de Bogotá

Fuente: Banco de Bogota

Productos de Crédito

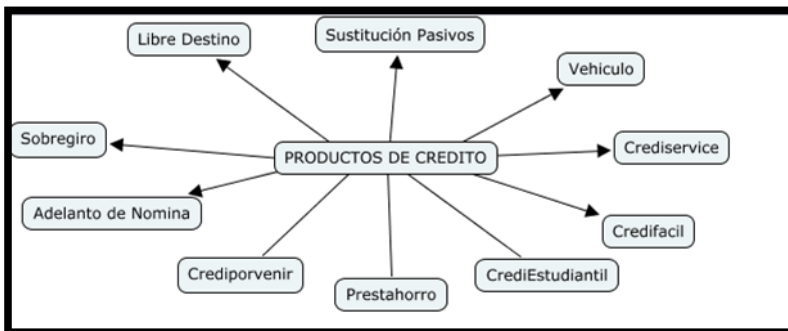


Figura 9 Portafolio Servicios Banco de Bogotá Línea de Crédito

Fuente: Banco de Bogotá

Productos de Inversión y Ahorro

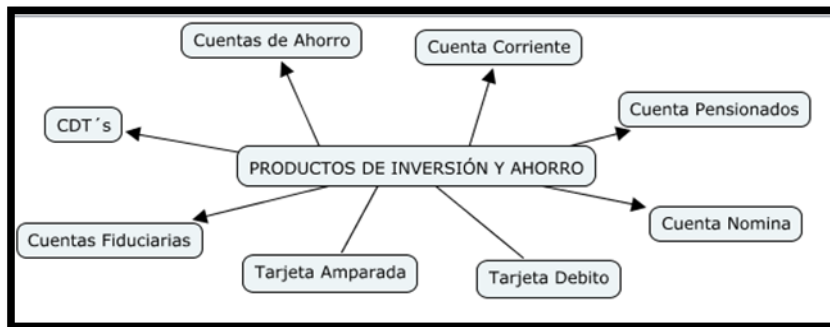


Figura 10 Portafolio Servicios Banco de Bogotá Línea Inversión y Ahorro

Fuente: Banco de Bogotá

Convenios

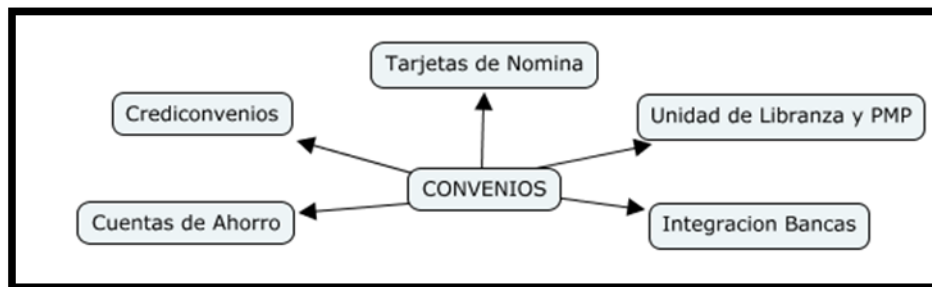


Figura 11 Portafolio Servicios Banco de Bogotá Línea Convenios

Fuente: Banco de Bogotá

Tipos de Contratación en Colombia Implementadas por el Banco de Bogotá

Contratación Directa

En Colombia la relación laboral entre la empresa y el trabajador se encuentra legislada por el Código Sustantivo del trabajo y sus normas reglamentarias, de igual manera se rigen con la doctrina oficial y la jurisprudencia de las altas cortes como es el caso de la corte constitucional y la corte suprema de justicia. También, de convenios internacionales ratificados por el congreso de la república.

Dentro de las instancias anteriormente mencionadas se han establecido diferentes tipos de vinculación de personal a una empresa, ya sea privada o pública, cada una diferente a la **otra**,

aplicándose cada una a los requerimientos de los empleadores. Dentro del Código Sustantivo del Trabajo se encuentran los siguientes modelos de vinculación:

Contrato a Término Fijo.

De acuerdo con el artículo 46 este tipo de contrato puede tener una duración inferior a un año (un día) y tres años, es posible su renovación hasta por tres veces su permanencia. En este modelo los trabajadores gozan de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley (cesantías, vacaciones y primas), requiere de un preaviso de 30 días para llevar a cabo su finalización. Esta vinculación puede ser directamente con la empresa o través de tercero denominados también como temporales de trabajo.

Contrato a Término Indefinido.

Este contrato no cuenta con una fecha de terminación establecida, los trabajadores gozan de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley, además de las opciones de vincularse a cooperativas empresariales. Los descuentos para este tipo de contrato son iguales a los de un contrato a término fijo, y las demás deducciones autorizadas por el trabajador. La terminación del contrato puede ser por justa causa, pero debe garantizarse el debido proceso a través de un procedimiento establecido en la norma el cual debe ser demostrable, sin justa causa se debe indemnizar al trabajador de acuerdo con los términos y tarifas establecidas por la ley.

Contrato de Obra o Labor.

Este contrato es utilizado para desarrollar una labor específica y termina en el momento que la obra llegue a su fin. Este tipo de vinculación es característica de trabajos de construcción, universidades y colegios con profesores de cátedra, que cumplen labor que finaliza una vez haya terminado el periodo académico. Este contrato es igual en términos de beneficios y descuentos a los contratos indefinidos y definidos, al ser un contrato laboral.

Contrato Ocasional al Trabajo.

No pueden tener una duración superior a treinta días, debe ser utilizado para la realización de actividades diferentes a las del giro ordinario de la compañía. El trabajador recibe la remuneración acordada, cuando finaliza la labor no tiene derecho a ninguna prestación, excepto en caso de accidentalidad en la ejecución del trabajo. Dicho contrato puede ser renovado siempre y cuando no exceda los treinta días de contrato inicial.

Contratos de Prestación de Servicios.

Aunque estos tipos de contratos se contratan por el Código Civil, en la actualidad se usan de manera recurrente para la vinculación de personal a las empresas, a diferencia de que con esta tipología no hay una subordinación, cumplimiento de horarios o la figura de salario, ya que estos son propios de los contratos laborales.

Se celebra entre una empresa y una persona natural o jurídica que es especialista en una actividad en particular, la remuneración es acordada entre las partes y no existe una

obligatoriedad laboral o al pago de prestaciones sociales por parte de la empresa, la única deducción efectuada corresponde a las retenciones por impuestos a que se dé lugar.

Subcontratación o Contratación Tercerizada

Dentro de las estructuras de gastos en las empresas, son los laborales los que se pueden reducir o eliminar de manera más inmediata por ende son los que primeramente pretenden reducir las empresas para “optimización” de los recursos. De esta manera es que se acude a otros modelos que aunque están contemplados en el derecho civil y cuentan con una normatividad, desmejoran la calidad de vida y de remuneración de los diferentes trabajadores, ya que, si bien la normatividad contempla lo contrario, en la vida real lo único que se modifica en la relación empresa – persona es el reconocimiento del salario y de prestaciones sociales, en cuanto a la subordinación e independencia se mantiene en las mismas condiciones de un contrato laboral.

Estas figuras se han ido intensificando debido a la exigencia de competencia a nivel local y extranjero en los costos en los que incurre una empresa ya sea del sector real o financiero, dentro de los tipos más reconocidos están los outsourcing, cooperativas de trabajo asociado, empresas de trabajo asociativo y los contratistas independientes.

Outsourcing.

El término en español significa tercerización o subcontratación, en la parte laboral es la designación de todo el proceso de contratación a empresas externas para que se vinculen y hagan parte de la actividad de la compañía, se trata de la búsqueda de una fuente externa a la compañía que suministre los servicios de manera eficiente.

Cooperativas de Trabajo Asociado.

Se originan legalmente en Colombia por la ley 79 de 1988, “son empresas asociativas sin ánimo de lucro que vinculan el trabajo personal de sus asociados y sus aportes económicos para la producción de bienes, ejecución de obras, o la prestación de servicios en forma autogestionaria”, es decir mediante el sistema de organización de una empresa según el cual los trabajadores, en este caso los cooperados o asociados, participan activamente de todas las definiciones sobre su desarrollo, economía, funcionamiento, etc. para lograr los fines de la entidad y satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general. Los aportantes de capital a la cooperativa son al mismo tiempo los trabajadores y gestores de la empresa.

Empresas de Trabajo Asociativo.

Son entidades de naturaleza asociativa, surgieron y fueron reguladas por la ley 10 de 1990 y su decreto reglamentario 1100 de 1992. Se reconocen como organizaciones económicas productivas cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, que tienen como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las anteriores corresponden a la tercerización de servicios y su característica principal consiste en que la empresa contratada se compromete a llevar a cabo el trabajo por su cuenta y riesgo, con sus recursos financieros, materiales y humanos.² Por otra parte la organización también enuncia la subcontratación de la mano de obra al definirla como: "...cuando el objetivo único o predominante de la relación contractual es el suministro de mano de obra (y no de bienes ni de servicios) por parte del subcontratista a la empresa usuaria, la cual puede pedir a los interesados que trabajen en sus locales junto con sus propios asalariados o que lo hagan en otra parte, si la organización de la producción así lo requiere...".³

Teniendo en cuenta que debido al exceso de mano de obra y a la escasez de trabajo hace que estas formas de contratación sean más aceptadas por los trabajadores ya que representa la oportunidad de poder acceder a una oportunidad laboral. Dentro de las ventajas de la subcontratación se puede encontrar:

- ✓ Para aquellos que tengan la necesidad de un trabajo menos rígido, la labor en ciertas actividades puede representar un importante instrumento de flexibilidad, el cual les permita cumplir con sus aspiraciones personales y a la vez laborales.
- ✓ Puede representar la posibilidad de obtener un empleo fijo en la empresa donde realiza su misión.

² <http://www.mintrabajo.gov.co/>

³ Informe VI (1) Trabajo en Régimen de subcontratación, 85ª Reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (1997) Págs. 7 y 8.

En cuanto a desventajas se pueden evidenciar las siguientes:

- ✘ La ausencia de protección adecuada para los trabajadores.
- ✘ Hay un gran número de ambigüedades en la definición de la naturaleza del régimen de subcontratación, los trabajadores encuentran un vacío legal, lo que permite que no tengan claridad en la exigencia y cuidado de sus derechos.
- ✘ En ocasiones suelen ser más largas las jornadas laborales de los trabajadores bajo el régimen de subcontratación, sin reconocimiento de horas extras o días compensatorios. Se pueden ver excluidos del ámbito de aplicación de normas que pueden conceder diferentes beneficios laborales.
- ✘ Por lo general el reconocimiento laboral de los trabajadores bajo el régimen de subcontratación suele ser inferior en comparación con los trabajadores permanentes. En muchos casos, tampoco reciben la misma remuneración que los convenios colectivos señalan para los trabajadores que están directamente empleados.

En el caso del Banco de Bogota, actualmente se manejan contrato a término indefinido, a término fijo, otros contratos y SENA. Dentro de los otros contratos se destacan los trabajadores ocasionales, accidentales o transitorios, los cuales de acuerdo con el Reglamento Interno de Trabajo de la entidad, Capitulo IV, Artículo 19, no tienen el carácter de trabajadores propiamente dichos de la empresa, ya que se ocupan en labores de corta duración.

“Artículo 19.- No tienen el carácter de trabajadores propiamente dichos de la Empresa, sino el de simples trabajadores ocasionales, accidentales o transitorios, aquellos que se ocupen en labores de corta duración, no mayor de un mes, de índole distinta de las actividades normales de la Empresa. Dichos trabajadores solo tendrán derecho al pago del descanso en los domingos y demás días en que es legalmente obligatorio y remunerado. En cuanto a prestaciones se refiere, tendrán derecho solamente a las consagradas para ellos en el inciso 2º del Artículo 223 del Código Sustantivo del Trabajo, pero no a las prestaciones legales, extralegales y convencionales que rigen para los trabajadores permanentes.”⁴

⁴ CAPÍTULO IV TRABAJADORES OCASIONALES, ACCIDENTALES O TRANSITORIOS Reglamento Interno de Trabajo Banco de Bogotá <http://aceb.org.co/wp-content/uploads/2014/12/Reglamento-Interno-Banco-Bogota.pdf>

Capítulo II

Variaciones y las Circunstancia que han llevado a Modificar los Modelos de Vinculación Laboral y Salarial Durante los Años 2008 Al 2014 en Banco de Bogotá.

Es necesario realizar un recuento de los acontecimientos y alianzas comerciales que realizó Banco de Bogotá y su repercusión en la vinculación laboral y tratamiento de los diferentes contratos ya existentes. En junio de 2006 la Superintendencia Financiera aprobó a través de la resolución número 0917 de 2006, la compra del Megabanco por el Banco de Bogotá, del Grupo Aval, y de paso autorizó la fusión de las dos entidades.

“ARTÍCULO PRIMERO-. NO OBJETAR la operación de ADQUISICIÓN propuesta, en virtud de la cual el BANCO DE BOGOTÁ S.A. adquiere el noventa y cuatro punto noventa y nueve por ciento (94.99%) del total de las acciones en circulación del BANCO DE CRÉDITO Y DESARROLLO SOCIAL –MEGABANCO S.A., quien resultó adjudicatario de las mismas a título de dación en pago en virtud del proceso para el pago de los pasivos a cargo de Coopdesarrollo en Liquidación y para la transferencia de sus activos, en los términos y por las razones expuestas en la parte motiva de la presente Resolución.”⁵

Dicha operación tuvo un costo de 808 mil millones de pesos correspondientes al 94,99% de las acciones adquiridas. El Banco de Bogotá informó a la Superintendencia Financiera sobre la contratación de un crédito sindicado en el que actuó como agente el Citibank, por 200

5 RESOLUCIÓN NÚMERO 0917 DE 2006 (Junio 02). Superintendencia Financiera de Colombia

millones de dólares que fueron utilizados para cumplir los compromisos adquiridos con la compra del Megabanco. La fusión entre se realizó antes de septiembre del mismo año.

En el año 2006, por 808 mil millones de pesos, el Grupo Aval, del banquero Luis Carlos Sarmiento, adquirió el Megabanco. La operación se realizó en una subasta en donde de siete interesados, apenas se presentaron dos. No hubo la tradicional "puja" por el control del Megabanco cuya venta superó en 118 mil millones de pesos el precio mínimo que había fijado el agente liquidador de Coopdesarrollo, hasta ahora el dueño del Megabanco. Esta oferta del Grupo Aval compitió con la del Bancolombia, que ofreció 773 mil millones de pesos y no hizo contra ofertas. De igual manera manifestaron intereses Davivienda, el Banco Santander de España, Fundesarrollo, Compensar y la General Electric, pero de estos últimos no hubo una oferta.

El Megabanco contaba con 186 oficinas en todo el país, un millón de ahorradores, tuvo presencia en 101 municipios y al finalizar el 2005, reportó utilidades por 63 mil millones de pesos. Tenía una planta de dos mil 25 empleados, activos por dos billones 200 mil millones de pesos, cartera por 1,6 billones y un patrimonio de 145 mil millones de pesos. De acuerdo con el agente liquidador de Coopdesarrollo, con el producto de la venta, se cancelaron todas las deudas que tenía la entidad entre ellas 665 mil millones de pesos al Fondo de Garantías de Instituciones Financieras.

Con los trabajadores se dio un contrato de sustitución laboral o de empleador, en el cual no se extingue, suspende ni modifica los contratos de trabajo existentes al momento de presentarse, de tal forma que la responsabilidad entre empleadores anterior y nuevo, opera de pleno derecho respondiendo ambos solidariamente por las acreencias laborales existentes al

momento de la sustitución; al tiempo que, con la cesión del contrato de trabajo, se obliga en la práctica a una liquidación y pago de cesantías por el empleador cedente, para la continuación de la relación laboral con el empleado cesionario, liberándolo de esta carga prestacional.

Es así como en la convención realizada en septiembre de 2007 se establece el capítulo tercero, el cual surge por la necesidad de otorgarle la estabilidad y las garantías que gozan hasta el momento, la entidad financiera exigió como requisito este capítulo para poder incluir al personal proveniente de Megabanco, desde dicha fecha los trabajadores que han sido vinculados al Banco se rigen por los estatutos de dicho capítulo, ya sean de Megabanco o futuros trabajadores, cabe recalcar que este contiene menores beneficios y menos reconocimientos a los trabajadores por su ardua labor. Aunque Banco de Bogotá cumplió con las obligaciones laborales y prestacionales inmersas en los contratos de trabajo, dio lugar para desmejorar las condiciones de los nuevos trabajadores contratados en cuanto al reconocimiento de su trabajo, bonificaciones y demás. Teniendo en cuenta que al ingresar a la entidad cumplirían las funciones requeridas por el nuevo empleador pero en comparación con el antiguo régimen no habría igualdad

Modelo de Vinculación Laboral y Tipos de Vinculación Laboral en la Entidad

El modelo de selección y vinculación de personal externo que se realizan en el Banco están orientadas a proveer a la Organización de personal idóneo para desempeñar los cargos que no puedan ser cubiertos con funcionarios que laboran internamente. En la actualidad el Banco maneja dos modalidades de vinculación de personal:

- Contrato Laboral
- Mediante temporales

- Aprendiz Sena

Los distintos tipos de contratación se encuentran distribuidos así:

TIPO CONTRATO	% FUNCIONARIOS
Termino	74.12%
Indefinido	
Termino Fijo	0.18%
Otros Contratos	23.22%
Aprendices SENA	2.47%
TOTAL	100.0%

Tabla 1 Tipos de Contratación Banco de Bogotá.

Fuente: Informe de Gestión I Semestre 2015 Banco de Bogotá www.bancodebogota.com

Si bien el Banco de Bogotá dentro de sus colaboradores cerca del 75% se encuentra con contrato de trabajo, dentro de estos se encuentra una categorización de antiguo y nuevo régimen.

Comparativo Régimen Nuevo y Regimen Antiguo

Auxilios a colaboradores Banco de Bogotá Vinculados directamente con contrato a termino indefinido Vigencia 2014-09-01 al 2015-08-31				
Clase de Auxilio	Nombre Auxilio	Topes funcionario regimen nuevo	Topes funcionario regimen antiguo	DIFERENCIA
Alimentación	Almuerzo 1	\$ 3.750	\$ 6.740	\$ 2.990
	Almuerzo 2	\$ 2.110	\$ 3.850	\$ 1.740
	Cena	\$ 0	\$ 6.740	\$ 6.740
	Subsidio Extralegal	\$ 0	\$ 9.949	\$ 9.949
Transporte	Subsidio Especial (Traslado)	\$ 0	\$ 14.936	\$ 14.936
Estudio	Hijos escolar (anual)	\$ 219.141	\$ 219.141	\$ 0
	Hijos universidad (anual)	\$ 535.563	\$ 535.563	\$ 0
	Empleado Tecnología (anual)	\$ 827.921	\$ 827.921	\$ 0
	Empleado Universidad (Semestral)	\$ 1.034.902	\$ 1.034.902	\$ 0
Vivienda	Bonificación de Vivienda	\$ 953.381	\$ 953.381	\$ 0
Óptico	Montura	\$ 73.093	\$ 146.185	\$ 73.092
	Óptico Lentes	\$ 67.842	\$ 135.685	\$ 67.843
	Lentes de Contacto	\$ 140.935	\$ 281.870	\$ 140.935
Maternidad	Maternidad	\$ 613.480	\$ 1.226.959	\$ 613.479
Funerario	Aux. Funerario	\$ 317.172	\$ 634.344	\$ 317.172
Pensión	Bonificación Pensión	\$ 3.267.237	\$ 3.267.237	\$ 0

Tabla 2 Comparativo Beneficios año 2014-2015 1

Fuente: USB Unión de sindicatos Bancarios

A continuación se describe cada uno de los ítems para que así se visualice mejor la diferencia que hay en cada uno de los beneficios. Con la última actualización que se realizó en septiembre de 2015 para comparar año a año el cambio de cada uno de ellos.

Clase de Auxilio	Nombre Auxilio	Topes funcionario regimen nuevo	Topes funcionario regimen antiguo	DIFERENCIA
Alimentación	Almuerzo 1	\$ 3.750	\$ 6.740	\$ 2.990
	Almuerzo 2	\$ 2.110	\$ 3.850	\$ 1.740
	Cena	\$ 0	\$ 6.740	\$ 6.740
	Subsidio Extralegal	\$ 0	\$ 9.949	\$ 9.949

Tabla 3 Comparativo Beneficio Alimentación entre Regímenes.

Fuente: UNEB Unión Nacional de Empleados Bancarios. <http://www.unebcolombia.org/>

En este primer rubro podemos observar como a los del régimen Nuevo se les disminuye el auxilio en \$2894 en el almuerzo 1, en el almuerzo 2 \$1653, adicional a esto no tienen el beneficio de la cena el cual representa \$723.

Auxilio Óptico

Óptico	Montura	\$ 73.093	\$ 146.185	\$ 73.092
	Óptico Lentes	\$ 67.842	\$ 135.685	\$ 67.843
	Lentes de Contacto	\$ 140.935	\$ 281.870	\$ 140.935

Tabla 4 Comparativo Beneficio Óptico entre Regímenes.

Fuente: UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. <http://www.unebcolombia.org/>

En el auxilio óptico en los tres ítems hay diferencia la cual para cada empleado representa una diferencia del 50 %

Auxilio de Maternidad

Maternidad	Maternidad	\$ 613.480	\$ 1.226.959	\$ 613.479
------------	------------	------------	--------------	------------

Tabla 5 Comparativo Beneficios Maternidad Banco de Bogotá.

Fuente: UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. <http://www.unebcolombia.org/>

En maternidad cada funcionario del régimen nuevo deja de recibir \$ 613.479

Auxilio Funerario y Transporte

Funerario	Aux. Funerario	\$ 317.172	\$ 634.344	\$ 317.172
-----------	----------------	------------	------------	------------

Tabla 6 Comparativo Auxilio Funerario Banco de Bogotá.

Fuente: UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. <http://www.unebcolombia.org/>

Transporte	Subsidio Especial (Traslado)	\$ 0	\$ 14.936	\$ 14.936
------------	------------------------------	------	-----------	-----------

Tabla 7 Comparativo Auxilio Transporte Banco de Bogotá.

Fuente: UNEB Union Nacional de Empleados Bancarios. <http://www.unebcolombia.org/>

En el auxilio funerario la diferencia es de \$ 317.172, por otro lado se evidencia que en cuanto a transporte las personas contratadas por el nuevo régimen no cuentan con este

reconocimiento, teniendo en cuenta que deben trasladarse en diferentes ocasiones para ofrecer

los portafolios de servicios, reuniones o eventos que se presente

Capítulo III.

Caso Comparativo entre Funcionarios Contratados Bajo Nuevo y Antiguo Régimen

A continuación se desarrollara el comparativo de dos funcionarios del Banco de Bogotá Funciones de un asesor de ventas y servicios del banco de Bogotá, uno contratado por temporal y otro contratado directamente por la entidad financiera.

Funciones Comerciales.

- Poner en práctica las técnicas comerciales para el posicionamiento de los productos del banco.
- Conocer y utilizar las herramientas diseñadas (matriz cliente producto mejorada, proceso de prospectacion matriz de competencias_) para alcanza las metas comerciales establecidas.
- Realizar una planeación efectiva de las llamadas telefónicas a los clientes para lo cual deberá agendar oportunamente la hora de las llamadas y hacer seguimiento a los compromisos
- Reportar los resultados de ventas en el informe o planilla diseñado para ello
- Diligenciar correcta y oportunamente el tablero de productividad
- Asistir a las reuniones de seguimiento y capacitaciones en el tema comercial
- Promocionar los productos y servicios del banco para lograr el cumplimiento de los objetivos comerciales establecidos, brindando la asesoría que requieran los clientes.

- Brindar la asesoría y realizar el trámite de aperturas de los diferentes productos y servicios del banco, incluyendo las operaciones de cuentas corrientes, cuentas de ahorros, cartera, internacional, encargos fiduciarios, cdts, bonos, aceptaciones bancarias, redescuentos, entre otros, de acuerdo con los procedimientos vigentes en el banco y previa autorización del gerente de la oficina o jefe de servicios.
- Asesorar a los clientes en el diligenciamiento de formato de vinculación y actualización de datos de los diferentes productos del banco, para garantizar que se encuentra correcta y totalmente tramitado, de acuerdo con los procedimientos vigentes en el banco. Cuando el cliente entregue el formato diligenciado el funcionario debe verificar cada uno de los campos y solicitar al cliente completar la información faltante o realizar los ajustes correspondientes.
- Verificar que el cliente entregue la documentación requerida para la apertura y actualización de datos de los diferentes productos del banco, de acuerdo con los procedimientos vigentes del banco.
- Verificar los datos capturados en la captura de los productos y corregir las inconsistencias de tal manera que se garantice la calidad de la información
- Proporcionar el uso de los medios electrónicos existentes, con el fin de incrementar su uso de los mismos y descongestionar las oficinas
- Mantenerse permanentemente actualizado de los diferentes productos y servicios, líneas de crédito nacional e internacional, ofrecidos por el banco para dar una eficiente asesoría a la cliente.

- Controlar los vencimientos de los cdts para contactar los clientes con el fin de buscar la renovación de los mismos o tomar las firmas de los clientes en el pagare a quienes se aprobaron operaciones de crédito
- Efectuar la radicación en innova los créditos de consumo masivo, verificar documentación, imprimir la lisa de chequeo y enviar al centro de procesos masivos para su trámite.
- Realizar la gestión de normalización de cartera vencida de acuerdo con los procedimientos vigentes en el banco.

Funciones de Servicio

- Dar cumplimiento a los estándares de servicio definidos por el banco para garantizar una adecuada atención a los clientes y usuarios
- Atender las solicitudes y quejas y reclamos presentados por la clientela en forma personal o telefónica y registrarlas en SAC, para garantizar la entrega de las respuestas a los clientes
- Ingresar las novedades de los productos y servicios de acuerdo con la solicitud de los clientes o en caso de atención oportuna de las solicitudes
- Entregar a los clientes certificados anuales de intereses y de retención, para efectos de presentación de declaración de renta
- Recibir solicitud del cliente por fotocopias de movimiento y entregar al funcionario asignado para su gestión y cobro.

- Atender solicitudes de los clientes por soportes de pagos de cartera y operaciones de internacional
- Atender las consultas de los clientes en los diferentes productos y servicios del banco.

A continuación relacionaremos un ejemplo de dos funcionarios asesores que realizan las mismas funciones en de la oficina centro administrativo can ubicado en la calle 44 no 59-26, pero que son retribuidos diferentemente.

Retribuciones salariales con las mismas funciones

Salario Básico

ASESOR 1 (TEMPORAL)	ASESOR 2 (CONTRATACION DIRECTA)
1,110,000	1,320,000

Tabla 8 Asesores de Ventas y Servicios Salario Básico.

Fuente: Depto Talento humano Oficina CAN

Hay una notable diferencia de \$ 210.000 mensuales

Primas legales, y extra legales

ASESOR 1 (TEMPORAL)		ASESOR 2 (CONTRATACION DIRECTA)	
JUNIO	0.5 SMMLV	JUNIO	1.75 SMMLV
DICIEMBRE	0.5 SMMLV	DICIEMBRE	2 SMMLV

Tabla 9 Asesores de Ventas y Servicios Primas Legales y Extralegales.

Fuente: Depto Talento humano Oficina CAN

En las primas hay una notable diferencia en el beneficio otorgado por el banco el cual el sindicato año a año trata de mejorar, pero lamentablemente a los temporales no les cubre esto dado a que ellos están regidos por la ley.

Incremento salarial

ASESOR 1 (TEMPORAL)	ASESOR 2 (CONTRATACION DIRECTA)
Ley	Ley + 2 puntos

Tabla 10 Asesores de Ventas y Servicios Incrementos Salariales.

Fuente: Depto Talento humano Oficina CAN

De igual manera, se evidencia un efecto contradictorio entre el crecimiento que tiene el sector financiero en Colombia, en cuanto a ingresos y el déficit de generación de empleo, se podría inferir inicialmente que en aras de incrementar su competitividad en el mercado ha reducido costos y en gran medida desmejorado la calidad de contratación de su recurso humano.

Conclusiones

La presente investigación nos arrojó datos relevantes en cuanto a la insatisfacción laboral. La empresa "Banco de Bogota" actualmente se encuentra en una situación crítica. Sus principales motivos son la bastante contratación mediante temporales, esto desencadena una serie de problemas para la entidad, que van desde los salarios al personal hasta falta de motivación a funcionarios y disminución en las ventas. Estos aspectos provocan problemas entre personal así como una gran insatisfacción laboral para todos sus empleados.

Dentro del trabajo investigativo se evidencia un efecto contradictorio entre el crecimiento que tiene el sector financiero en Colombia, en cuanto a sus ingresos, activos y patrimonios; y el déficit de generación de empleo, se podría inferir inicialmente que en aras de incrementar su competitividad en el mercado ha reducido costos y en gran medida desmejorado la calidad de contratación de su recurso humano. Por otra parte es importante que la entidad en beneficio propio tienda a desmontar tal capítulo tercero de sus convenciones ya que suele presentarse como discriminatorio y perjudica el ambiente laboral de la misma, ya que teniendo en cuenta las mediciones realizadas a los trabajadores sobre satisfacción y ambiente laboral, la entidad no remunera de acuerdo con el volumen de responsabilidades y volumen de trabajo asignados; los trabajos son provisionales y por lo tanto no ofrecen una estabilidad; las comisiones no son equilibradas porcentualmente con las de los ejecutivos principales; para algunos cargos como ejecutivos junior no hay reconocimiento de auxilio de transporte adicional, teniendo en cuenta que deben movilizarse por varias partes de la ciudad para ofrecer el portafolio de servicios en

diferentes lugares de la ciudad; además de las extensas jornadas sin reconocimiento de las horas extralegales.

En la actualidad todas las empresas deben tender a mantener un equilibrio entre todas las variables que le corresponden, variables financieras, económicas, políticas, de mercado y también las laborales, ya que esto le permite ser sostenible en el tiempo y poder posicionarse, en este caso, el Banco de Bogotá siendo una de las entidades bancarias perteneciente al grupo financiero más grande del país, Grupo AVAL, podría aún crecer más y evitar reprocesos internos si además de generar riqueza económica, lo hiciera laboralmente y ofreciendo un mejor ambiente y reconocimiento a sus trabajadores continuos.

Entre las variables relacionadas con la insatisfacción laboral encontradas fueron las siguientes:

- **La mala relación con su jefe inmediato o supervisor:** Los empleados se sienten incómodos en su trabajo al tener que convivir diariamente con sus supervisores, a los cuales los consideran prepotentes y poco amigables. Como observamos el comportamiento del jefe es uno de los determinantes para la satisfacción. Se puede decir que la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño y escucha las opiniones de los empleados.
- **Recompensas Injustas:** Los empleados consideran que su retribución económica no es suficiente para la calidad y cantidad de trabajo, Las condiciones de trabajo les parecen desfavorables, motivos por los cuales muchos de ellos ven en la

necesidad de seguir laborando bajo tales condiciones a cambio de una remuneración desigual, con los empleados antiguos.

- Condiciones desfavorables de trabajo: Algunos de los empleados de la empresa consideran desfavorables las condiciones de trabajo, lo cual les produce insatisfacción laboral,
- Toma de decisiones centralizada: Los empleados se sienten insatisfechos por que sus opiniones no son tomadas en cuenta y no pueden tomar decisiones relacionadas con su área para poder mejorarla. La toma de decisiones se centra en la sucursal y tomar cualquier clase de decisión que crea conveniente, atrae problemas entre personal. Cuando los empleados pueden aportar ideas para mejorar sus áreas de trabajo se sienten mas motivados y aumentan su productividad.
- Falta de motivación: Los empleados consideran que no existen políticas ni prácticas que incrementen su motivación al trabajo, si no que por lo contrario, los desmotivan al no cumplir con las promesas hechas en un principio. Cumplir con las promesas hechas a los empleados es muy importante para que los empleados no se desanimen al seguir laborando en la institución, estas son que van hacer contratados directamente por la entidad
- Mal clima laboral: Los problemas generales de la empresa provocan que existan riñas y conflictos entre los empleados lo que da como resultado un ambiente laboral muy pesado y estresante. Podemos decir que la gente obtiene del empleo mucho más que simplemente dinero o logros tangibles, no es de sorprender, por

tanto, que tener compañeros amigables que brinden apoyo lleve a una mayor satisfacción en el trabajo.

La insatisfacción produce una disminución en la eficiencia organizacional.

Definitivamente, como se pudo observar en los resultados del estudio, la insatisfacción laboral atrae consecuencias negativas para la empresa. Uno de los principales problemas suscitados por la insatisfacción laboral es el de conflictos laborales por el tipo de contratación, esto provoca la presión y estrés para cada empleado de la organización.

Otro problema consecuente de la insatisfacción es que el personal entra a laborar dentro de la empresa donde se le indica que en poco tiempo serán vinculados directamente por la empresa y una vez laborando un tiempo no mayor de 2 meses los empleados deciden presentar su salida de la empresa para buscar nuevas expectativas de trabajo. Esto provoca un gran gasto en reclutamiento, selección y capacitación para empleados.

Debido a la falta de satisfacción en el trabajo por parte de los empleados, ha habido una baja en la productividad de los mismos. Esta misma reflejada en la baja de las ventas de productos financieros, en el ausentismo, en la ineficiencia y negligencia en las labores diarias, etc. La falta de interés en el trabajo ha propiciado que la calidad en el servicio ofrecido a los clientes disminuyera, los clientes se quejan del servicio.

Los empleados pueden expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirlo a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa, convirtiendo el clima laboral en un área de riñas y conflictos. En ocasiones la

insatisfacción laboral puede conducir a que al empleado le afecte negativamente en su vida personal, afectando en su familia y en sus relaciones sociales con las demás personas. Finalmente podemos señalar que la insatisfacción laboral, ha sido un factor crucial para el buen desempeño de la empresa. El recurso más importante de toda empresa es precisamente el recurso humano, es el principal motor de las organizaciones, de ahí parte la importancia de procurar mantener un clima laboral agradable, proporcionar las mayores herramientas posibles para que los empleados se sientan satisfechos en sus trabajos. Actualmente las empresas se preocupan cada vez más por tener empleados satisfechos y productivos, cada vez los directivos de las empresas procuran evitar la insatisfacción laboral porque saben que atrae consecuencias negativas en su organización.

Bibliografía

Asociación Colombiana de Empleados Bancarios. (s.f.). Recuperado el Junio de 2015, de ACEB:
<http://aceb.org.co/>

BLANCO, O. A. (2013). Las Empresas de Servicios Temporales en Colombia. Bogotá D.C.

Código Sustantivo del Trabajo. Legis.

Estadística, D. -D. (s.f.). DANE - Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
Recuperado el Junio de 2015, de <http://www.dane.gov.co/>

FARNE, S. (2003). Estudio sobre la Calidad del Empleo en Colombia. Lima: Oficina Internacional del Trabajo.

Fraude al Contrato de Trabajo. (Junio de 2012). Bogotá D.C, Colombia: Universidad Externado de Colombia.

Unión Nacional de Empleados Bancarios. (s.f.). Recuperado el Junio de 2015, de UNEB:
<http://www.unebcolombia.org/>

Código Sustantivo del Trabajo, Decreto Ley 3743 de 1950.

García Solano, Alvaro.(2010) Derecho del Trabajo: Principios y Relaciones Individuales.
Bogotá: Editorial Lemis.

Ministerio del Trabajo República de Colombia. <http://www.mintrabajo.gov.co/>

Organización Internacional del Trabajo. OIL. <http://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/standards-and-guidelines/lang--es/index.htm>