

1. INTRODUCCIÓN

La Escuela de Nutrición (EN) de la Universidad de la República (Udelar) ha transitado en los últimos años por diversos cambios que han acompañado el proceso de crecimiento y desarrollo constante, y que ha quedado evidenciado y documentado en los informes de autoevaluación institucional, siendo éstos en el año 2008 la primera autoevaluación (Escuela de Nutrición, 2008), y una segunda en el año 2019 (Escuela de Nutrición, 2019).

Según el Informe de pares evaluadores externos (Escuela de Nutrición, 2021), se comenta que “A nivel de los docentes se observa un importante compromiso, experiencia en la docencia y buen nivel de formación académica con producción reconocida. Se corre el riesgo de sobrecarga docente por la exigencia en aumento a todos los niveles”.

“Tanto los empleados administrativos como docentes, tienen visiblemente una sobrecarga laboral, a pesar de su voluntad de trabajo, y han venido soportando todo el proceso y proyección de la Escuela en la enseñanza, la extensión, la investigación y el posgrado, sin embargo, eso en el tiempo es insostenible”.

Debido a los acontecimientos mencionados, es que se entiende pertinente poder conocer y analizar las percepciones y opiniones del colectivo docente de la EN a través de un estudio de clima organizacional.

Objetivo General

Conocer el clima organizacional en los funcionarios docentes de la Escuela de Nutrición de la Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.

Objetivos Específicos

- 1- Diagnosticar la situación del clima organizacional en base a la caracterización teórica propuesta.
- 2- Identificar debilidades y fortalezas mencionadas por el colectivo docente.

Hipótesis

Las dimensiones de liderazgo, motivación, participación y reciprocidad influyen en el clima organizacional del colectivo docente de la EN.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Los estudios de clima organizacional permiten tomar una fotografía de lo que sucede en un momento determinado en una institución, recabando la información sobre los sentimientos y opiniones de los involucrados.

En el plantel docente de la EN no hay antecedentes sobre la realización de un relevamiento de estas características, por lo cual se entiende pertinente conocer las opiniones de los funcionarios docentes de la institución, los cuales han transitado diversos cambios de gran profundidad en tan pocos años.

Antecedentes nacionales

A nivel de instituciones públicas existe una creciente preocupación académica por el estudio del clima organizacional. Así, es posible identificar algunos estudios como el de Castro, S. (2015) que tuvo como objetivo medir el clima organizacional en Comedores Universitarios de

la Universidad de la República. Otro estudio relevante es el de Pintos Trias, G. (2016) que tuvo como objetivo analizar el clima organizacional de un servicio universitario en Uruguay. También se hace relevante citar el trabajo de Lalane, Marcela (2019): Clima Organizacional (CO) de la Central de Esterilización del Hospital de Clínicas “Dr. Manuel Quintela”, que buscó dar cuenta del ambiente en una unidad específica del hospital universitario.

El clima organizacional no tiene que ver solamente con la estructura organizativa, funcional y edilicia de la organización sino con la percepción, las opiniones y el sentir de los funcionarios que en ella se desempeñan (Castro, 2015, p. 26). “El clima organizacional comienza en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones” (Rodríguez, 1999).

En la actualidad existen varias definiciones, dimensiones y diversas metodologías empleadas para el estudio del clima organizacional. “En lo que se puede observar un consenso es en la consideración de que el clima organizacional tiene un impacto e influencia sobre cada trabajador, sobre sus percepciones, que a su vez influyen en su comportamiento” (Castro, 2015).

En un plano más aplicado, el estudio hizo uso del “Cuestionario de clima organizacional” de la Organización Panamericana De La Salud (OPS, sf.) tomando de allí las 4 dimensiones en las que se operacionalizó la variable:

- Liderazgo
- Motivación
- Reciprocidad
- Participación

Las conceptualizaciones de las 4 dimensiones propuestas por la OPS, son:

Liderazgo: Influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados.

Motivación: Conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades del trabajador en la institución.

Reciprocidad: Relación mutua de dar y recibir entre el individuo y la organización.

Participación: Involucración de los trabajadores en la actividad de la institución aportando cada cual la parte que le corresponde para darle cumplimiento a los objetivos institucionales.

Antecedentes internacionales

En el plano internacional, se encontraron diferentes estudios sobre clima organizacional que creemos pueden brindar cierta perspectiva a la hora de analizar los datos obtenidos localmente. Algunos ejemplo de estos son los siguientes estudios:

Mercado Salgado; Toro Álvarez, 2008: Examinaron las similitudes y diferencias del clima organizacional de dos universidades públicas, de México y Colombia, muy similares desde el punto de vista académico, organizacional y administrativo. Los resultados mostraron que el clima organizacional en las dos instituciones es diferente. Se explicó por las razones de cultura nacional principalmente y por aspectos institucionales de carácter formal y muy poco, o nada, por las condiciones del instrumento de medida aplicado.

Sandoval Caraveo; Magaña Medina; Surdez Pérez, 2013: Los autores de este estudio determinaron la percepción del clima organizacional en el personal docente investigador perteneciente a grupos de investigadores de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco,

México. Los resultados reportan que el 48 % de la población percibe un clima organizacional favorable y el 27% lo percibe como no favorable. Los encuestados mencionan que perciben apoyo, aceptación y ayuda de parte de sus compañeros de trabajo, pero no todos manifiestan un interés real por la investigación y el desarrollo profesional. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Mercado y Toro (2008) en universidades públicas colombianas y con la perspectiva de Chiang, et al. (2007), que señala que la percepción positiva del clima organizacional puede estar relacionada con la producción académica o con las relaciones interpersonales.

Coello Viejó J, 2014: Menciona y concluye en su artículo que el clima organizacional en las instituciones educativas es importante para la gestión universitaria. Abordar el tema desde el concepto, dimensionamiento y la medición del clima en la organización en las universidades puede ayudar a mejorar los planes de acción del personal.

Naranjo Herrera; Paz Delgado; Marín Betancur, 2015: Este estudio tuvo como objetivo: “determinar procesos de intervención del clima organizacional en la Institución prestadora de servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales” (Naranjo et al, 2015, p. 105). La herramienta utilizada en este estudio fue el cuestionario de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) para medir el clima organizacional. Como hallazgos, la investigación señala:

“Se concluye que el clima organizacional en la IPS de la Universidad Autónoma es poco satisfactorio. La variable de liderazgo fue la que mejor calificación obtuvo. Las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional. No existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales. No se reconoce el buen desempeño. Existen oportunidades de mejora en cuanto a la percepción respecto a los líderes. Existe también una percepción poco satisfactoria del clima organizacional, especialmente en el servicio de odontología” (Naranjo et al, 2015, p. 121).

3. METODOLOGÍA

El estudio se aborda con un encuadre mixto, haciendo uso tanto de herramientas cuantitativas, como la aplicación del cuestionario; y cualitativas, como las entrevistas. El uso de la encuesta permite medir de acuerdo a patrones ya estandarizados cuál es la situación actual del clima en la Escuela de Nutrición, mientras que el ciclo de entrevistas permite ahondar en aquellos aspectos particularmente interesantes o complejos en los que los resultados de la encuesta no hayan sido concluyentes. Este estudio está aprobado por el Comité de Ética en Investigación (CEIN) de la EN, Udelar.

Tipo de estudio

El presente estudio posee un diseño de tipo descriptivo, con un énfasis en el diagnóstico y caracterización de la situación existente en base a los marcos teóricos de referencia.

Población y muestra

Universo de estudio:

Los funcionarios docentes que trabajan en la Escuela de Nutrición de la Universidad de la República.

Selección y tamaño de muestra:

Se considerarán todos los docentes de la EN, que se encuentren dentro de los criterios de inclusión establecidos.

Criterios de inclusión para las etapas 1 y 2:

Los docentes (titulares, interinos, contratados) que otorguen su consentimiento y acepten participar voluntariamente, que trabajan mínimo desde hace 1 año para la carrera de la Licenciatura en Nutrición y de la Tecnicatura Operador de Alimentos de la Escuela de Nutrición de la Universidad de la República al momento de la recolección de los datos.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Etapas 1:

En una primera etapa, se procura establecer una primera mirada de diagnóstico del clima organizacional mediante el estudio de diferentes dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación.

Se utilizó el instrumento denominado “Cuestionario sobre mi trabajo” el cual fue diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y representa la evaluación de las 4 dimensiones mencionadas.

El equipo investigador realizó una adaptación del instrumento en la dimensión liderazgo, dado que coexiste una doble dependencia jerárquica en el colectivo docente. Por un lado, existe una dependencia de los docentes con el docente de mayor grado dentro de la Unidad Académica donde trabaja. Por otra parte, la dependencia respecto a un coordinador respecto a los equipos de trabajo que integra el docente como pueden ser unidades curriculares obligatorias, optativas, grupos de investigación y extensión.

El cuestionario consistió en un formulario electrónico que consta de 83 reflexiones, seleccionadas de una lista de 167 preguntas. El mismo fue enviado a los docentes de la institución, a través del mail institucional. Se realizó en el período marzo - abril de 2023.

Etapas 2:

Entrevistas en profundidad fueron realizadas en el año 2024 por uno de los integrantes del equipo investigador, el cual no era docente de la Escuela de Nutrición en forma previa a la realización de las entrevistas.

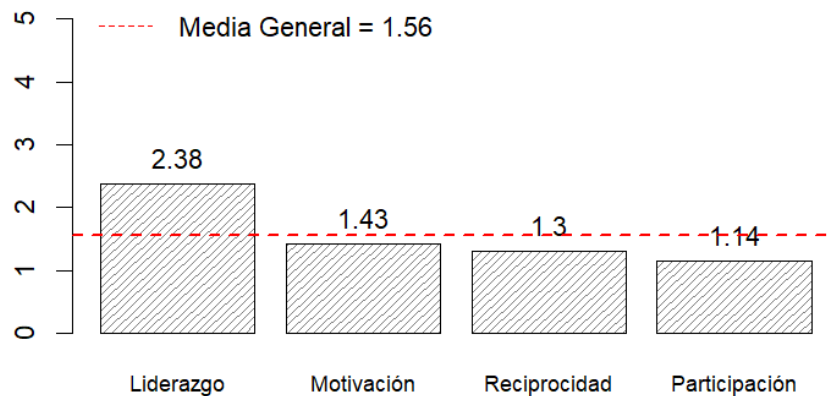
4. RESULTADOS

Se presentarán los resultados preliminares y parciales, correspondiente a la aplicación del cuestionario (etapa 1). Se recibieron un total de 40 respuestas, lo que representa aproximadamente un 33% del total de respuestas posibles para docentes con más de 1 año de antigüedad en la institución.

Como se observa en el Gráfico 1 el clima organizacional de la institución es percibido como poco satisfactorio, obteniendo un valor promedio de las cuatro dimensiones de 1,56.

Gráfico 1. Valores medios de puntuaciones obtenidas para las cuatro dimensiones estudiadas.

Liderazgo, Motivación, Reciprocidad, Participación



Se observa que el liderazgo es la variable mejor percibida por los docentes que completaron el cuestionario.

La participación es la variable más crítica con un valor promedio de 1,14. Cabe destacar que la variable motivación y reciprocidad muestran valores bajos (Gráfico 1).

Según cómo fue formulada cada pregunta, se analizó caso por caso si las respuestas cumplían con el comportamiento esperado. En general, se consideró como criterio que al menos el 50% de las respuestas fueran positivas.

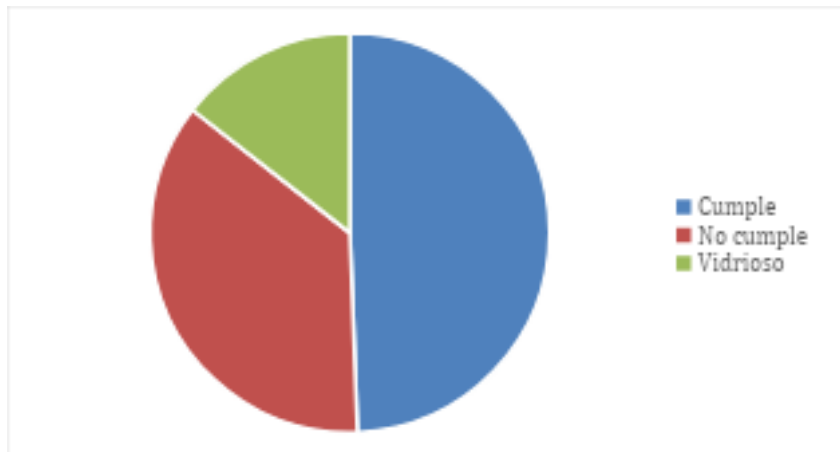
Luego, se aplicó el mismo criterio a cada dimensión: si la mayoría de sus preguntas cumplía con el comportamiento esperado, se calificó de forma positiva; si no, de forma negativa.

Según el criterio anteriormente mencionado, el 49 % de las preguntas del cuestionario cumplen con el comportamiento esperado (Tabla 1 y Gráfico 2), es decir, que las respuestas dadas por las personas se alinean con lo que se considera un resultado positivo o adecuado.

Tabla 1. Cumplimiento por pregunta

	Cumple	No cumple	Vidrioso
Cantidad	41	30	12
% del total	49	36	15

Gráfico 2. Cumplimiento por pregunta



De la agregación de las diferentes dimensiones se obtuvieron los siguientes resultados (Tabla 2) (Gráfico 3):

1 dimensión: “liderazgo” obtuvo un saldo positivo, con 3 de las 4 subdimensiones cumpliendo lo esperado (Tabla 2) (Gráfico 3):

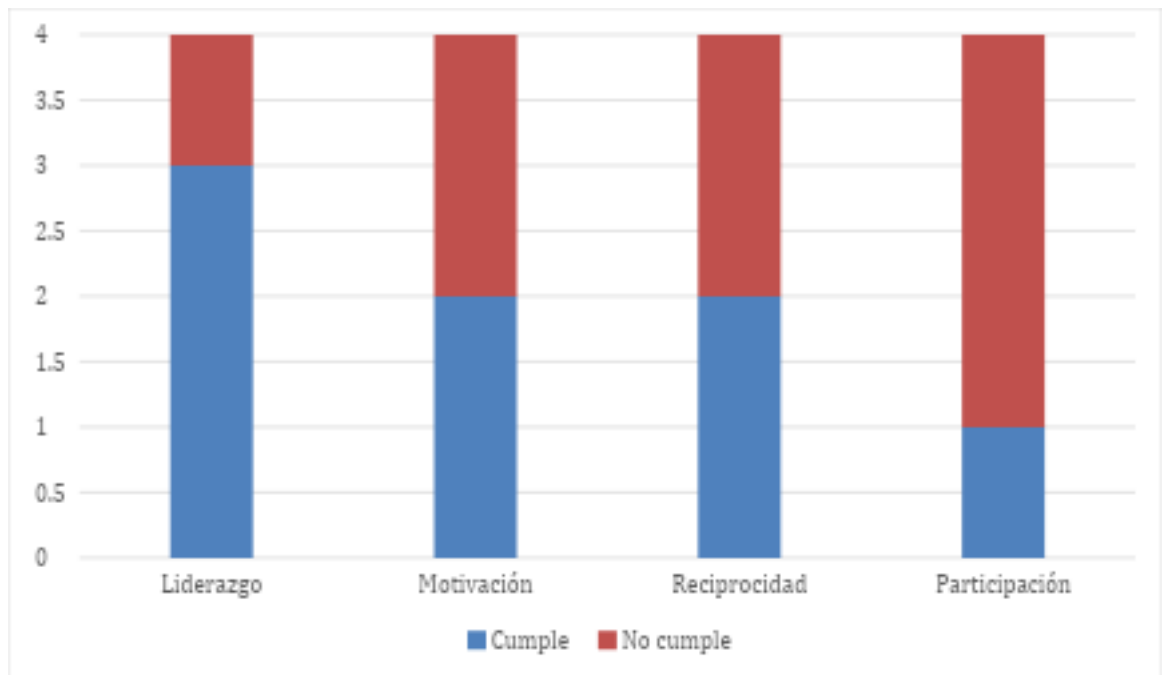
2 dimensiones: “motivación” y “reciprocidad” tuvieron una evaluación neutral, con 2 de las 4 subdimensiones cumpliendo lo esperado. (Tabla 2) (Gráfico 3):

1 dimensión: “participación” obtuvo un saldo negativo, ya que solo 1 de sus 4 subdimensiones logró alcanzar la puntuación esperada (Tabla 2) (Gráfico 3):

Tabla 2. Cumplimiento por subdimensión

Variable	Dimensión	Resultado
Liderazgo	Dirección	Cumple
	Estímulo a la excelencia	Cumple
	Estímulo al trabajo de equipo	Cumple
	Solución de conflictos	No cumple
Motivación	Realización personal	Cumple
	Reconocimiento de la aportación	No cumple
	Responsabilidad	Cumple
	Adecuación de las condiciones de trabajo	No cumple
Reciprocidad	Aplicación al trabajo	No cumple
	Cuidado del patrimonio institucional	Cumple
	Retribución	Cumple
	Equidad	No cumple
Participación	Compromiso con la productividad	No cumple
	Compatibilidad de intereses	Cumple
	Intercambio de información	No cumple
	Involucración al cambio	No cumple

Gráfico 3. Cumplimiento por dimensión.



El liderazgo, según el concepto utilizado en el cuestionario de la OPS se entiende como la “influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados”. En la Escuela de Nutrición el liderazgo con un valor de la media de 2,38, es percibido como poco satisfactorio (Gráfico 4).

Para el análisis en la institución de esta variable, se abordaron las subdimensiones : dirección, estímulo a la excelencia, estímulo al trabajo en equipo y solución de conflictos.

Se observa que la subdimensión solución de conflictos es la subdimensión más crítica según las respuestas de los participantes (Gráfico 4), no cumpliendo con el resultado esperado (Tabla 2).

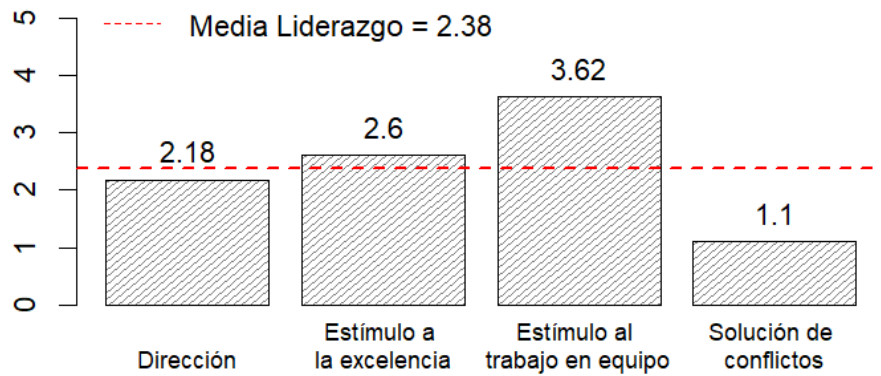
La subdimensión estímulo al trabajo en equipo es la que mejor puntúa de las dimensiones liderazgo. Esta subdimensión según lo expresado por la OPS “es crear un ambiente de ayuda mutua donde la participación organizada no sea individual sino de complementación de conocimientos y experiencias del equipo de trabajo”.

Le sigue en puntuación la subdimensión estímulo por la excelencia, con un valor promedio de 2,6 (Gráfico 4), y además cumple con el comportamiento esperado (Tabla 2).

Esta subdimensión según lo descrito por la OPS significa la “incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos para que el trabajador asuma las responsabilidades de la calidad del producto”.

La tercera subdimensión que cumple con el comportamiento esperado es la de dirección, entendiéndose como “el sentido en que se orienta la actividad, fijándose metas y los medios para lograrlo” (Tabla 2), con un valor sensible por debajo de la media (Gráfico 4).

Gráfico 4. Valores medios de puntuaciones obtenidas para la dimensión Liderazgo y sus subdimensiones.



La variable motivación (valor de la media = 1.43) (Gráfica 5) es entendida como el conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades propias del trabajador en la institución. Esta dimensión es medida a través de las subdimensiones realización personal, el reconocimiento a la aportación, la responsabilidad y la adecuación de las condiciones de trabajo.

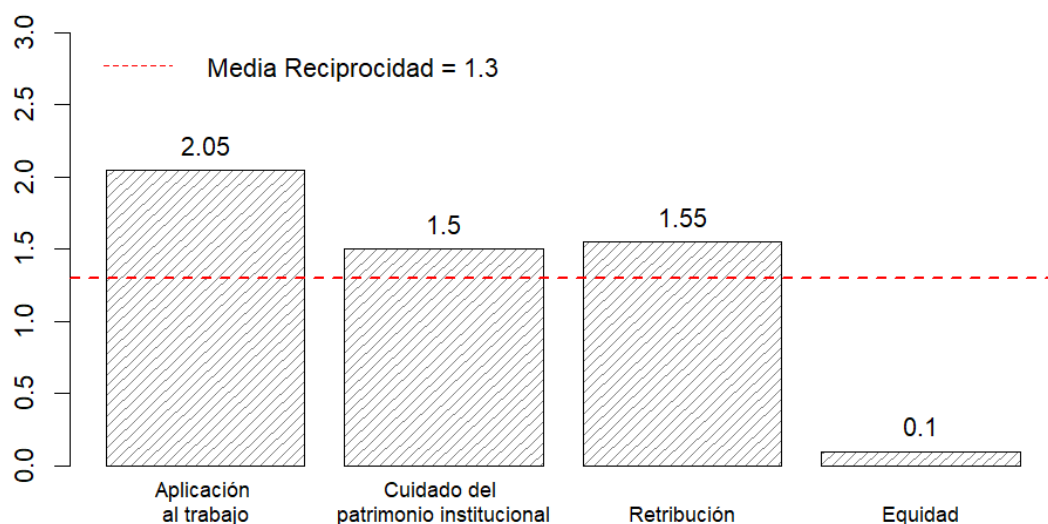
En la siguiente gráfica se observa que cumplen con el comportamiento esperado las subdimensiones realización personal, reconocimiento a la aportación y responsabilidad (Gráfico 5). No se cumple la subdimensión adecuación de las condiciones de trabajo.

Gráfico 5. Valores medios de puntuaciones obtenidas para la dimensión Motivación y sus subdimensiones.



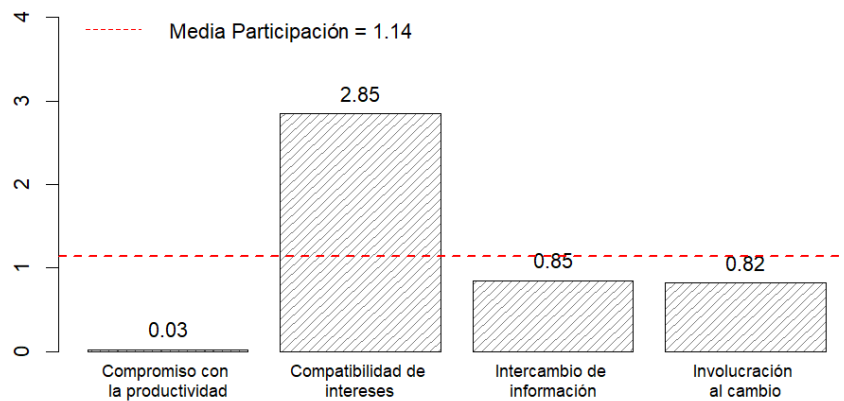
Con respecto a la reciprocidad (valor de la media = 1.3) el valor de la media está por debajo de lo esperado, es decir, que la relación mutua de dar y recibir entre el individuo y la organización no cumple con lo esperado. Dentro de las subdimensiones de esta variable, cumplen con el comportamiento esperado las subdimensiones relacionadas al cuidado de los bienes, equipos y materiales de la institución por los trabajadores, la retribución y aplicación al trabajo (Gráfico 6). No cumple la subdimensión equidad (Gráfico 6), es decir se percibe como que no hay igualdad de condiciones para poder optar por cualquier beneficio institucional.

Gráfico 6. Valores medios de puntuaciones obtenidas para la dimensión Reciprocidad y sus subdimensiones.



La variable participación (valor de la media = 1.14) se describe como la involucración de los docentes en las actividades de la institución. De las 4 subdimensiones que componen esta variable, solo cumple con el comportamiento esperado la subdimensión compatibilidad de intereses, es decir la función de unir y armonizar los diferentes intereses de las personas o grupos que componen la institución, para que todos trabajen en una misma dirección (Gráfico 7). El resto de las subdimensiones que componen esta variable puntúan por debajo del valor medio (Gráfico 7).

Gráfico 7. Valores medios de puntuaciones obtenidas para la dimensión Participación y sus subdimensiones.



5. CONCLUSIONES

El presente estudio permitió describir el clima organizacional percibido por los funcionarios docentes de la Escuela de Nutrición captando la complejidad del entorno laboral. Los resultados preliminares y en este primer avance evidencian que el clima organizacional general es poco satisfactorio, situación que coincide con hallazgos de diversas investigaciones previas realizadas tanto en el contexto nacional como internacional citadas anteriormente.

En relación a las cuatro variables estudiadas se concluye que el liderazgo fue la mejor valorada, aunque dentro de esta se identificaron debilidades importantes, especialmente en la gestión de conflictos y en la falta de espacios reales para el diálogo horizontal, lo que afecta la calidad del liderazgo institucional. Pese a esto, se destaca el reconocimiento al trabajo en equipo entre colegas, lo que refleja fortalezas en el vínculo interpersonal. La motivación en general es baja, principalmente afectada por las condiciones de trabajo y el bajo reconocimiento institucional.

En cuanto a la reciprocidad, se percibe una relación asimétrica entre lo que la institución ofrece y lo que se espera de sus docentes. Aunque existen comportamientos esperados en cuanto al cuidado de los recursos institucionales y la aplicación al trabajo, la inequidad en el acceso a beneficios, como las oportunidades de capacitación, debilita la percepción de justicia organizacional.

La variable participación es la más crítica de todas, y pone de manifiesto una débil inclusión de los docentes en los procesos institucionales. Si bien se valora positivamente el sentido de equipo ante desafíos colectivos, prevalece una cultura organizacional jerárquica y compartimentada, con escasos canales de comunicación y limitada articulación entre unidades académicas. Esto impacta negativamente en el sentido de pertenencia, la innovación y el compromiso institucional.

Se observa además una sobrecarga horaria, la coexistencia de múltiples vínculos laborales y la falta de un plan estratégico actualizado, factores que afectan no solo el bienestar y la salud mental del personal docente, sino también su implicancia institucional a largo plazo.

REFERENCIAS

CASTRO, S. Estudio de clima organizacional en comedores universitarios de la Universidad de la República. 2015. Tesis no publicada (Maestría en Recursos Humanos y Gestión del conocimiento). Universidad Europea del Atlántico, España. 2015.

COELLO VIEJÓ, J. El clima organizacional en las instituciones de educación superior: apuntes para su debate. Revista de Ingeniería Industrial Actualidad y Nuevas Tendencias, Venezuela, v. VII, n. 27, p. 71-82, 2022.

ESCUELA DE NUTRICIÓN. Informe de autoevaluación . Aprobado por la Comisión Directiva de la Escuela de Nutrición, Resolución n.º 7 del 2 de octubre de 2008. Montevideo: Universidad de la República, 2008.

ESCUELA DE NUTRICIÓN; UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA. Informe de autoevaluación institucional . Aprobado por la Comisión Directiva de la Escuela de Nutrición, Resolución n.º 1 del 30 de marzo de 2020. Montevideo: Universidad de la República, 2019.

ESCUELA DE NUTRICIÓN; UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA. Informe evaluación por pares académicos externos: proceso de autoevaluación . Distribuido 3/2022. Comisión Directiva de la Escuela de Nutrición, Universidad de la República. Montevideo: Universidad de la República, 2021.

LALANE, M. Clima organizacional de la Central de Esterilización del Hospital de Clínicas “Dr. Manuel Quintela” . 2018. Tesis (Maestría en Gestión de los Servicios de Salud). Universidad de la República, Facultad de Medicina, Montevideo, 2018.

MERCADO SALGADO, P.; TORO ÁLVAREZ, F. Análisis comparativo del clima organizacional en dos universidades públicas de Latinoamérica: México y Colombia. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, Colombia, v. 27, n. 1, p. 5-15, 2008.

NARANJO HERRERA, C.; PAZ DELGADO, A. L.; MARÍN BETANCUR, S. M. Clima organizacional: una investigación en la institución prestadora de servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. Universidad & Empresa, Colombia, v. 17, n. 28, p. 105-126, 2015.

OPS. Cuestionario de clima organizacional. Organización Panamericana de la Salud. (s. f.).

PINTOS TRÍAS, G. Clima organizacional en un centro educativo en Uruguay. Jornadas académicas, Montevideo: Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, 2016.
RODRÍGUEZ, Darío. Diagnóstico organizacional . Ciudad de México: Alfaomega, 1999. Cap. 9: Diagnóstico del clima organizacional. 248 págs.

SANDOVAL CARAVEO, M. del C.; MAGAÑA MEDINA, D. E.; SURDEZ PÉREZ, E. G. Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. Actualidades Investigativas en Educación, Costa Rica, v. 13, n. 3, 2013.