

## *IV. Asuntos y hallazgos claves*

---

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

### Respuestas a la encuesta

- Los siguientes resúmenes están fundamentados en las respuestas de 355 empleados de Limpieza y mantenimiento.

#### 1. Mi gerente de área fomenta un entorno que me permite hacer mi trabajo de manera segura.

- **El 91.5% de todos los empleados que respondieron estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo** con este comentario. Los entrevistados estuvieron rotundamente de acuerdo en que los gerentes de área fomentan la seguridad. Solamente el **6.5% de los participantes estuvieron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo** con esta valoración, aunque algunos comentarios indicaron lo contrario. (Consulte el Apéndice F para conocer los resultados generales)
- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel uno.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTAL ES	CALIF. PROMEDIO
	5	4	3	2	1		
1. Mi gerente de área fomenta un entorno que me permite hacer mi trabajo de manera segura.	147 41.4%	178 50.1%	7 2.0%	17 4.8%	6 1.7%	355 100.0%	4.25

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	325	91.5%	23	6.5%	14	6.6%	9	6.3%
Turno 1	112	93.3%	7	5.8%	5	5.7%	2	6.3%
Turno 2	62	92.5%	4	6.0%	3	10.7%	1	2.6%
Turno 3	151	89.9%	12	7.1%	6	6.3%	6	8.3%

### Observaciones

- Sobre la base de la información proporcionada por PRM, aparentemente la gerencia de Limpieza y mantenimiento ha hecho hincapié en la seguridad de diferentes maneras. PRM visitó el salón de capacitación y revisó los manuales para evaluar el currículo de capacitación y se llegó a la conclusión de que la capacitación es una prioridad para el Departamento.
- Si bien la encuesta indica un sentimiento positivo con respecto a la seguridad y los empleados parecen entender los procedimientos básicos de seguridad, se oyeron algunos comentarios que describen algunas inquietudes en esta área. Por ejemplo, hay preocupación debido a que las instrucciones de uso de los productos químicos están escritas únicamente en inglés y hay varios empleados que no hablan inglés que trabajan con este tipo de productos.
- Los empleados informaron que no les era posible obtener equipo de seguridad (por ejemplo máscaras) para limpiar las duchas y otras áreas en donde hay vapores químicos presentes.
- Los empleados observaron que las reuniones para hablar sobre seguridad no resultan eficaces si no se cuenta con la presencia de intérpretes o se toman otras medidas, ya que una cantidad importante de empleados de Limpieza y mantenimiento no entienden el inglés lo suficiente como para asimilar la información.

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

---

- No hubo diferencias apreciables en las respuestas a esta pregunta entre los empleados angloparlantes y los que no hablan inglés ni entre los distintos turnos.

### 2. **En mi área, la asignación de tareas se hace de manera justa y estas se distribuyen de manera equitativa entre los empleados.**

- **En general, el 65.9% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo, el 30.1% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
- Los empleados del primer turno estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo con un nivel apenas más alto que el **33.3%**.
- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel tres.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO

2. En mi área, la asignación de tareas se hace de manera justa y se distribuye de manera equitativa entre los empleados

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTAL ES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1		
78	156	14	75	32	355	3.49
22.0%	43.9%	3.9%	21.1%	9.0%	100.0%	

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	234	65.9%	107	30.1%	68	32.1%	39	27.3%
Turno 1	75	62.5%	40	33.3%	31	35.2%	9	28.1%
Turno 2	47	70.1%	17	25.4%	5	17.9%	12	30.8%
Turno 3	112	66.7%	50	29.8%	32	33.3%	18	25.0%

### Observaciones

- La respuesta a esta pregunta abrió la puerta para que se manifestaran asuntos más profundos relacionados con los problemas existentes dentro de Limpieza y mantenimiento.
  - Con más del 30% de empleados que siente que el trabajo no se distribuye equitativamente, se está ante la presencia de un problema o la percepción de un problema.
  - Esta disparidad puede explicarse por la tendencia de los gerentes a asignar tareas a empleados que ellos consideran que completarán el trabajo o a empleados con menos inclinación a quejarse o no estar de acuerdo.
- El tema dominante a lo largo de muchos comentarios fue que los empleados creen que la raza es un factor de peso al momento de asignar tareas.
- Algunos empleados sienten que a los empleados birmanos se les da más trabajo que a otros porque ellos no se quejan.

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

---

- Muchos empleados afroamericanos indicaron que sentían que la gerencia favorecía a los empleados birmanos e hispanos.
- Los empleados angloparlantes y los que no hablan inglés estuvieron en desacuerdo con esto a un nivel más alto, con un 27.3 y 32.1% respectivamente. Sus respuestas fueron similares de manera consistente para todos los turnos.

### 3. **Puedo tomar descansos frecuentes según las necesidades operativas lo permitan.**

- **El 94.6% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo** con este comentario y únicamente el **4.8%** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esta sólida respuesta positiva por parte de los participantes indica que esta no es un área que plantee inquietudes.
- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel uno.

Totalmen te de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuer do	Totalmen te en desacuer do	TOTALE S	CALIF. PROME DIO
5	4	3	2	1	355	4.20
112 31.5%	224 63.1%	2 0.6%	13 3.7%	4 1.1%	100.0%	

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
3. Puedo tomar descansos frecuentes según las necesidades operativas lo permitan

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	336	94.6%	17	4.8%	9	4.2%	8	5.6%
Turno 1	114	95.0%	6	5.0%	4	4.5%	2	6.3%
Turno 2	66	98.5%	1	1.5%	0	0.0%	1	2.6%
Turno 3	156	92.9%	10	6.0%	5	5.2%	5	6.9%

### Observaciones

- Esta pregunta no pareció identificar áreas de inquietud para los empleados distintas de:
    - comentarios generales con respecto a la necesidad de más descansos cuando los empleados trabajan con productos químicos fuertes.
    - La consideración de un descanso adicional durante los meses de verano cuando la temperatura en los edificios es muy elevada y el aire acondicionado está apagado o no funciona.
4. **Mi gerente de área trata a todos los empleados de mi área de manera justa y congruente.**
- **El 67.9% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo el 27.6% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
  - Hubo una gran disparidad entre las respuestas de los empleados angloparlantes, de los cuales el **32.5% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo**, y los que no hablan inglés, de los

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

cuales solamente el **20.3%** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Además, el **41%** de los empleados del segundo turno que no hablan inglés estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel dos, pero un resultado de nivel tres para los empleados angloparlantes.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
4. Mi gerente de área trata a todos los empleados de su área de manera justa y congruente

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.56
86 24.2%	155 43.7%	16 4.5%	68 19.2%	30 8.5%	100.0%	

	Todos los empleados			
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	241	67.9%	98	27.6%
Turno 1	79	65.8%	33	27.5%
Turno 2	40	59.7%	24	35.8%
Turno 3	122	72.6%	41	24.4%

Empleados angloparlantes	
Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
69	32.5%
28	31.8%
8	28.6%
33	34.4%

Empleados que no hablan inglés	
Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
29	20.3%
5	15.6%
16	41.0%
8	11.1%

### Observaciones

- Los resultados de este enunciado siguieron mostrando una gran disparidad entre los empleados de diferentes etnias. Además, los comentarios proporcionados a PRM describen una imagen de incongruencia en el tratamiento.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

- Algunos empleados birmanos comentaron que los empleados afroamericanos no parecían tener que trabajar tan duro como ellos.
  - Algunos empleados birmanos sentían que algunos gerentes de área favorecían a los empleados birmanos angloparlantes por encima de los empleados birmanos que no hablan inglés.
  - El número proporcionalmente alto de empleados del segundo turno que no hablan inglés que manifestaron estar en desacuerdo puede indicar un problema específicamente en ese turno.
5. **Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre el personal de Limpieza y mantenimiento de mi área.**
- **El 71.8% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario y el 25.6% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.** En el **segundo turno** se encontró un nivel más alto de desacuerdo, con un 32.8% en general
  - De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel dos.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.58
18.3%	53.5%	2.5%	19.4%	6.2%	100.0%	

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
5. Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre el personal de Limpieza y mantenimiento.

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	255	71.8%	91	25.6%	57	26.9%	34	23.8%
Turno 1	85	70.8%	33	27.5%	21	23.9%	12	37.5%
Turno 2	42	62.7%	22	32.8%	11	39.3%	11	28.2%
Turno 3	128	76.2%	36	21.4%	25	26.0%	11	15.3%

### Observaciones

- Los empleados estaban preocupados sobre la falta de capacidad de un gran número de empleados para entender inglés, ya que debido a esto la comunicación entre los miembros del equipo resulta insuficiente.
- Los empleados indicaron que no creían que la gerencia estuviera comprometida a crear un equipo intercultural armónico ni a superar las barreras del idioma dentro del Departamento.
- Varios empleados manifestaron su preocupación sobre la capacidad de los empleados que no hablan inglés para seguir instrucciones por escrito de manera apropiada.
- Varios empleados dijeron que sus colegas con frecuencia eran groseros y ofensivos con los demás y que esta conducta no tenía consecuencias.
- Varios empleados observaron el uso amplio de lenguaje agravante entre sus pares, lo que deriva en sentimientos generalizados de falta de respeto y baja moral dentro del Departamento, y que también fomenta un entorno laboral potencialmente hostil.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

### 6. Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre mi gerente de área y el personal de Limpieza y mantenimiento.

- El 75.2% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario y el 20.8%; sin embargo el 20.8% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.
- Hubo una gran disparidad entre las respuestas de los empleados angloparlantes, de los cuales el 25.5% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, y los que no hablan inglés, de los cuales solamente el 14.0% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Sin embargo, varios de los empleados que no hablan inglés hicieron comentarios con respecto a que no eran capaces de entender las tareas que se les asignaban cuando se dirigían a ellos en inglés.
- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel dos.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
6. Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre mi gerente de área y el personal de Limpieza y mantenimiento.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.72
82 23.1%	185 52.1%	14 3.9%	55 15.5%	19 5.4%	100.0%	

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	267	75.2%	74	20.8%	54	25.5%	20	14.0%
Turno 1	91	75.8%	24	20.0%	20	22.7%	4	12.5%
Turno 2	52	77.6%	13	19.4%	5	17.9%	8	20.5%
Turno 3	124	73.8%	37	22.0%	29	30.2%	8	11.1%

### Observaciones

- Varios empleados indicaron que muchos empleados birmanos no iban a proporcionar respuestas veraces a preguntas como estas porque estaban preocupados de que su falta de satisfacción pudiera derivar en su despido. Sin embargo, estos comentarios fueron vagos y los empleados que los manifestaron no indicaron quiénes, específicamente, tal vez no dieran respuestas veraces o de qué forma estas podrían llegar a ser evasivas. PRM no pudo determinar a ciencia cierta en qué medida los empleados no respondieron sinceramente, pero una notable cantidad de empleados birmanos respondieron a esta pregunta y otros manifestaron no tener opinión al respecto.
- Varios empleados informaron que las comunicaciones por parte de sus gerentes de área no se hacían en tiempo y forma o eran incompletas.
- Los empleados observaron que es posible que los gerentes de área necesitaran capacitación sobre cómo comunicar malas noticias de manera eficaz y compasiva.

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

### 7. Puedo expresar mi opinión sincera a mi gerente de área sin temor a sufrir represalias.

- **El 82.2% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario y el 16.3% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel uno. Sin embargo, dada la política de cero tolerancia de la UNC respecto de las represalias, todas las inquietudes de los empleados en relación con esta área deberán tratarse con seriedad.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
7. Puedo expresar mi opinión sincera a mi gerente de área sin temor a sufrir represalias.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.88
103	189	5	34	24	355	3.88
29.0%	53.2%	1.4%	9.6%	6.8%	100.0%	

	Todos los empleados			
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	292	82.3%	58	16.3%
Turno 1	94	78.3%	23	19.2%
Turno 2	54	80.6%	13	19.4%
Turno 3	144	85.7%	22	13.1%

Empleados angloparlantes	
Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
38	17.9%
19	21.6%
4	14.3%
15	15.6%

Empleados que no hablan inglés	
Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
20	14.0%
4	12.5%
9	23.1%
7	9.7%

## ***A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta***

---

### **Observaciones**

- Durante el proceso de entrevistas, varios empleados, en particular los empleados birmanos, dejaron en claro que no iban a decir nada malo acerca de la gerencia por temor a perder sus trabajos.
  - Durante las reuniones iniciales, los representantes de PRM fueron abordados por empleados que estaban preocupados sobre la repercusión que tendría su participación en las entrevistas y sobre la cuestión de la confidencialidad.
  - Únicamente después de que el representante de PRM enfatizara la naturaleza confidencial de la entrevista muchos empleados (pero no todos) parecieron estar de acuerdo en compartir sus experiencias y observaciones.
- Los empleados que compartieron sus comentarios indicaron que cuando se quejaban de algo, se les asignaban tareas pesadas, como lavar más cantidad de baño, o se los trasladaba a otras áreas diferentes.
- En general, los comentarios compartidos con PRM eran sumamente incongruentes con el bajo nivel de desacuerdo de este comentario, lo cual puede indicar un sentimiento subyacente de temor a las represalias.

### **8. Siento que la gerencia de Limpieza y mantenimiento se preocupa por sus empleados y se interesa por su bienestar.**

- **El 54.9% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo, el 33.2% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
- **Hubo un alto nivel de disparidad entre los empleados angloparlantes (46.7% en desacuerdo) y los que no hablan inglés (13.3% en desacuerdo).**

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

- Los empleados que trabajaban en el primer turno informaron un nivel significativamente alto de insatisfacción con respecto a este tópico. En general, el **47.5% de los empleados del primer turno** respondió “en desacuerdo” o “totalmente en desacuerdo” a este enunciado; el **56.8% de los empleados angloparlantes del primer turno** que respondieron a las preguntas estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras que el **21.9% de los empleados que no hablan inglés** del primer turno estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Obsérvese que **las cifras del segundo turno** son ligeramente más altas que las del primero; sin embargo, la cantidad de empleados del primer turno que estuvieron en desacuerdo representa un grupo estadísticamente mayor.
- En general, de conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel tres, pero al desglosarlo, el resultado fue de nivel cuatro para los empleados angloparlantes y los del primer turno.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO

8. Siento que la gerencia de Limpieza y mantenimiento se preocupa por sus empleados y se interesa por su bienestar.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.27
16.6%	38.3%	11.8%	21.7%	11.5%	100.0%	

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	195	54.9%	118	33.2%	99	46.7%	19	13.3%
Turno 1	46	38.3%	57	47.5%	50	56.8%	7	21.9%
Turno 2	37	55.2%	19	28.4%	16	57.1%	3	7.7%
Turno 3	112	66.7%	42	25.0%	33	34.4%	9	12.5%

### Observaciones

- Existe una perspectiva abrumadora entre los empleados angloparlantes que respondieron a las preguntas respecto de que la gerencia no se interesa por ellos, y lo que es más, que el maltrato que perciben es conocido y consentido por la gerencia.
  - Existe una gran disparidad entre las percepciones de los empleados angloparlantes y los que no hablan inglés respecto de si la gerencia se preocupa por el bienestar de los empleados. Esto puede llevar a que los empleados se sientan incómodos al plantear sus inquietudes ante la administración de la UNC y a la falta de confianza en el proceso de resolución de problemas.
  - Hay una cantidad significativamente mayor de empleados del primer turno que no cree que la gerencia se preocupa por su bienestar. Esto puede indicar problemas individuales con la gerencia del primer turno más que un problema con las políticas y procedimientos de la UNC en general.
- Varios de los comentarios que los empleados compartieron con PRM describieron una situación en la que los empleados de limpieza sienten que se los trata injustamente y que los gerentes de área demuestran una falta de respeto en cuanto a los sentimientos de los empleados en lo que se refiere a dicho trato.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

- Muchos empleados indicaron que no tenían idea de quienes eran los miembros de la gerencia.
  - La preocupación de PRM es que los niveles relativamente bajos de respuestas "en desacuerdo" por parte de los empleados que no hablan inglés provengan de su miedo a las represalias.
9. **Siento que la gerencia de Limpieza y mantenimiento fomenta un entorno en el cual se trata a los empleados con dignidad y respeto.**
- **El 58.8% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo, el 32.7% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
  - Hubo un alto nivel de disparidad entre los empleados angloparlantes (**47.2% en desacuerdo**) y los que no hablan inglés (**11.2% en desacuerdo**).
  - Hubo mayor cantidad de empleados del primer turno que estuvieron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con el comentario: **el 61.4% de los empleados angloparlantes del primer turno** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con este comentario en comparación con sólo el **15.6% de los empleados del primer turno que no hablan inglés**.
  - En general, de conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel tres. Sin embargo, dentro del grupo de empleados angloparlantes este es un resultado de nivel cuatro.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
9. Siento que la gerencia de Limpieza y mantenimiento fomenta un entorno en el cual se trata a los empleados con dignidad y respeto.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.26
47	162	30	69	47	355	3.26
13.2%	45.6%	8.5%	19.4%	13.2%	100.0%	

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	209	58.9%	116	32.7%	100	47.2%	16	11.2%
Turno 1	53	44.2%	59	49.2%	54	61.4%	5	15.6%
Turno 2	33	49.3%	21	31.3%	14	50.0%	7	17.9%
Turno 3	123	73.2%	36	21.4%	32	33.3%	4	5.6%

### Observaciones

- Existe una abrumadora percepción de que la gerencia no los respeta entre los empleados angloparlantes que respondieron a las preguntas.
  - Existe una gran disparidad entre las percepciones de los empleados angloparlantes y los que no hablan inglés en cuanto a si la gerencia respeta al personal de Limpieza y mantenimiento.
  - El primer turno parece tener una cantidad significativamente más alta de empleados que no se sienten respetados en el lugar de trabajo. Esto puede indicar problemas individuales con la gerencia del primer turno más que un problema con las políticas y procedimientos de la UNC en general.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

- La preocupación de PRM es que los niveles relativamente bajos de respuestas "en desacuerdo" por parte de los empleados que no hablan inglés provengan de su miedo a las represalias.
- Sobre la base de nuestras entrevistas, resulta obvio que la moral es muy baja en la mayoría de los empleados de Limpieza y mantenimiento, especialmente los angloparlantes.

### 10. Siento que la gerencia de Limpieza y mantenimiento aplica las políticas y normas laborales de manera justa y congruente.

- **El 58% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo, el 34.4% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
- Hubo una gran disparidad entre las respuestas de los empleados angloparlantes, de los cuales el **49.1% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo**, y los que no hablan inglés, de los cuales solamente el **12.6% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.**
- El primer turno tenía una cantidad significativamente mayor de empleados angloparlantes que estaban insatisfechos en esta área: **El 58% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con este enunciado**, aunque solamente el **12.5% de empleados que no hablan inglés** estuvieron en desacuerdo, de manera congruente con empleados de otros turnos. La cantidad de empleados que no hablan inglés del turno dos manifestó, de manera significativa, menor satisfacción que sus colegas de otros turnos.
- De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel tres. Sin embargo, dentro del grupo de empleados angloparlantes este es un resultado de nivel cuatro.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO

10. Siento que la gerencia de Limpieza y mantenimiento aplica las políticas y normas laborales de manera justa y congruente.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1		
55	151	27	85	37	355	3.29
15.5%	42.5%	7.6%	23.9%	10.4%	100.0%	

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	206	58.0%	122	34.4%	104	49.1%	18	12.6%
Turno 1	51	42.5%	55	45.8%	51	58.0%	4	12.5%
Turno 2	35	52.2%	25	37.3%	16	57.1%	9	23.1%
Turno 3	120	71.4%	42	25.0%	37	38.5%	5	6.9%

### Observaciones

- Los empleados no sienten que las políticas y procedimientos de la UNC se aplican de manera uniforme en su Departamento/turno.
- Los empleados no parecen conocer las políticas y procedimientos de la UNC ni se les han proporcionado las herramientas para entenderlos. En consecuencia, es posible que los empleados no se creen capaces de usar los procedimientos de resolución de problemas de la UNC u otros recursos disponibles, ni se sientan cómodos usándolos.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

11. Creo que la gerencia de Limpieza y mantenimiento fomenta un entorno sin acoso, discriminación ni intimidación.
- El **60.9%** estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo, el **34.6 %** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.
  - Hubo una gran disparidad entre las respuestas de los empleados angloparlantes, de los cuales el **45.8% estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo**, y los que no hablan inglés, de los cuales el **18.2%** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.
  - El primer y segundo turno tenían una cantidad significativamente mayor de empleados angloparlantes que demostraron estar insatisfechos en esta área: El 55.7% y el 57.1%, respectivamente, estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con este enunciado y el 25.0% y el 33.3% respectivamente de los empleados que no hablan inglés estuvo en desacuerdo.
  - De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel tres. Para los empleados angloparlantes, este es un resultado de nivel cuatro.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
 11. Creo que la gerencia de Limpieza y mantenimiento fomenta un entorno sin acoso, discriminación ni intimidación.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1		
55	161	16	78	45	355	3.29
15.5%	45.4%	4.5%	22.0%	12.7%	100.0%	

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	216	60.8%	123	34.6%	97	45.8%	26	18.2%
Turno 1	57	47.5%	57	47.5%	49	55.7%	8	25.0%
Turno 2	35	52.2%	29	43.3%	16	57.1%	13	33.3%
Turno 3	124	73.8%	37	22.0%	32	33.3%	5	6.9%

### Observaciones

- La discriminación, real o percibida, es una gran preocupación entre los empleados. Las diferencias culturales entre los empleados y el trato potencialmente no equitativo están contribuyendo con una moral cada vez más baja y la falta de confianza en la gerencia.
- Varios empleados hicieron preguntas relacionadas con la contratación de tantos empleados que no hablan, leen ni escriben inglés, lo cual es discriminatorio a su entender. Observaron que los empleados provenientes de otros países no eran sometidos al mismo nivel de escrutinio respecto de la verificación de sus antecedentes, y que esa cantidad desproporcionada de empleados birmanos había sido contratada durante los últimos años, específicamente para reducir el escrutinio de sus antecedentes.
- Hay una percepción entre los empleados de que recurrir a Recursos Humanos central implica que, cuando los gerentes de área se enteren de las quejas, habrá represalias y maltrato.
- Algunos empleados afroamericanos indicaron que la respuesta de la UNC a este informe será el determinante para ver si entablan o no una demanda colectiva contra la UNC. Sus principales inquietudes tenían que ver con la gravedad de las cuestiones y la aparente falta de interés de la UNC respecto de esas cuestiones.

## A. Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta

12. Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre la gerencia de Limpieza y mantenimiento y el personal de Limpieza y mantenimiento.
- El **58.6%** estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con este comentario; sin embargo, el **33.5%** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.
  - Hubo una gran disparidad entre las respuestas de los empleados angloparlantes, de los cuales el **45.8%** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, y los que no hablan inglés, de los cuales solamente el **15.4%** estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.
  - El primer turno tenía una cantidad significativamente mayor de empleados angloparlantes que estaban insatisfechos en esta área: **El 56.8 estuvo en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con esta pregunta, aunque el 34.4% de los empleados que no hablan inglés también estuvo en desacuerdo.** Además, el **50.8% de todos** los empleados del primer turno se manifestó insatisfecho.
  - De conformidad con las pautas de PRM, este es un resultado de nivel tres. Sin embargo, dentro la población de empleados angloparlantes este es, claramente, un resultado de nivel cuatro.

ENUNCIADOS DE LA HOJA DE ENTREVISTA DEL EMPLEADO  
 12. Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre la gerencia de Limpieza y mantenimiento y el personal de Limpieza y mantenimiento.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTALES	CALIF. PROMEDIO
5	4	3	2	1	355	3.33
60	148	28	87	32	355	
16.9%	41.7%	7.9%	24.5%	9.0%	100.0%	

## A. *Respuestas de los empleados a las preguntas de la encuesta*

	Todos los empleados				Empleados angloparlantes		Empleados que no hablan inglés	
	Cant. de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	% de empleados que están de acuerdo/totalmente de acuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	Cant. de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo	% de empleados que están en desacuerdo/totalmente en desacuerdo
Todos los empleados	208	58.6%	119	33.5%	97	45.8%	22	15.4%
Turno 1	51	42.5%	61	50.8%	50	56.8%	11	34.4%
Turno 2	38	56.7%	20	29.9%	14	50.0%	6	15.4%
Turno 3	119	70.8%	38	22.6%	33	34.4%	5	6.9%

### Observaciones

- La comunicación, o la falta de esta, parece haber creado un ambiente y una percepción de que la gerencia no se interesa por los problemas de Limpieza y mantenimiento.
- Varios empleados informaron que eran relegados porque sus gerentes tenían “preferidos” dentro del grupo y por consiguiente se sentían menos inclinados a comunicarse o interactuar con todo el grupo.
- Según los distintos comentarios manifestados, hay una brecha de comunicación que involucra al rol del Líder de cuadrilla, con lo cual se observa una aplicación incongruente de dicho rol.
- La cantidad particularmente alta de empleados insatisfechos en el primer y segundo turno indica que puede haber problemas adicionales con la gerencia en esos turnos.

## ***B. Otros asuntos planteados***

---

### **Otras respuestas**

Durante el proceso de entrevistas, se les pidió a los empleados que hicieran cualquier comentario adicional que fuera de importancia. La siguiente información es un resumen de esos comentarios. Obsérvese que algunos comentarios no fueron verificados, o no se pudieron verificar, pero fueron repetidos por la suficiente cantidad de empleados como para indicar una percepción común de que algo está mal entre la gerencia y el personal.

Los comentarios indicados a continuación sólo se incluyen en este informe debido a que fueron ampliamente compartidos por muchos empleados. PRM no puede, de ninguna manera, verificar su exactitud, y es posible que le sea difícil a la Universidad llevar a cabo una investigación más a fondo. Estos comentarios sólo se incluyen para mostrar la cultura que está teniendo vida propia en el departamento de Limpieza y mantenimiento. Nuestras recomendaciones proporcionarán las pautas sobre cómo cambiar la cultura que está desarrollando.

### **RELACIONES INAPROPIADAS ENTRE LA GERENCIA Y LOS EMPLEADOS, ENTRE LOS GERENTES DE ÁREA Y LOS EMPLEADOS Y ENTRE EMPLEADOS**

Varios empleados informaron que los gerentes de área mantienen relaciones sexuales inapropiadas con algunos empleados.

Algunos empleados indicaron que habían sido testigos u objeto de lo que ellos sentían que eran conductas inapropiadas, e incluso que los habían tocado, empujado, acariciado y hablado de una manera sexualmente explícita. Hubo informes de que los gerentes solicitaron favores sexuales a los empleados antes de contratarlos. Otros empleados indicaron que fueron testigos de que los gerentes se besaban y salían con empleados del Departamento.

## ***B. Otros asuntos planteados***

---

Algunos empleados informaron que habían visto a otros empleados darles regalos o dinero, o hacerles favores personales, a los gerentes de área o al personal de mayor jerarquía.

Los empleados constantemente hicieron comentarios acerca de que los gerentes de área se aprovechaban de los empleados que son padres y madres solteros y los amenazaban con tomar represalias en su contra si estas situaciones eran informadas a la gerencia.

### **DINERO ABONADO POR LOS SOLICITANTES PARA QUE LES COMPLETEN SUS SOLICITUDES DE EMPLEO O SUS FORMULARIOS DE AUTORIZACIÓN DE VERIFICACIÓN DE ANTECEDENTES O PARA INFLUENCIAR SU CONTRATACIÓN**

Entre las preocupaciones planteadas a PRM se encontraron las de varios empleados que reconocieron que se habían pagado sumas importantes de dinero para obtener un trabajo en el Departamento. Hablamos con empleados que confirmaron su participación en tales actividades o que tenían conocimiento de empleados que habían participado en tales actividades. Otros empleados indicaron que habían escuchado que algunos postulantes le habían pagado a alguien de Limpieza y mantenimiento para que les completen sus solicitudes/formularios de autorización de verificación de antecedentes de empleo o para que los ayuden a conseguir un trabajo como empleado de limpieza.

### **CONTRATACIÓN Y ASCENSOS**

Los empleados manifestaron que eran incapaces de buscar oportunidades de ascenso porque recibían información incorrecta con respecto al proceso de solicitud o porque los solicitantes internos no eran tenidos en cuenta. Los empleados sentían que trabajar en Limpieza y mantenimiento les impedía ser transferidos a otro departamento.

## ***B. Otros asuntos planteados***

---

Además, los empleados manifestaron que los puestos vacantes para los cargos de portero diurno eran publicados muy rara vez y que los puestos vacantes sólo eran ocupados por los amigos o familiares de los gerentes.

Varios empleados indicaron su preocupación por la falta de congruencia de los procedimientos de contratación aplicados, y observaron que los postulantes birmanos simplemente tenían que anotar en su solicitud que habían realizado tareas similares en Tailandia para así evitar la verificación de sus referencias.

### **CONFLICTOS ENTRE EMPLEADOS**

Varios empleados indicaron que algunos empleados del Departamento eran "conflictivos" y aumentaban los conflictos personales entre los miembros del Departamento, y que los gerentes de área sabían de este comportamiento y no hacían nada al respecto. Otros empleados informaron la existencia de altercados físicos entre empleados, nuevamente sin respuesta por parte de la gerencia. Los empleados indicaron que el aumento en la cantidad de conflictos personales trajo como consecuencia una baja en la moral del Departamento.

Tanto los empleados birmanos como los afroamericanos se quejaron de la ética de trabajo los unos de los otros y de que el otro grupo se apoderaba de sus trabajos.

Otras fuentes de conflicto que se plantearon fueron: mujeres y mujeres; mujeres y hombres; hombres y hombres; empleados jóvenes y empleados viejos.

Los empleados notaron que la falta de un idioma en común acentuaba la barrera cultural y se sentían frustrados de que la gerencia no hiciera nada para abordar los problemas.

## ***B. Otros asuntos planteados***

---

### **PROBLEMAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Algunos empleados no sentían que el departamento central de Recursos Humanos ofreciera alguna solución a sus problemas. Además, los empleados sentían que el representante de Recursos Humanos de la Universidad no era sensible a sus necesidades.

Los empleados indicaron que querían obtener una mejor comunicación con respecto a la información sobre beneficios y la política, incluida la traducción de documentos y la oportunidad para los empleados de hablar con un representante del departamento central de Recursos Humanos sobre las ofertas de beneficios. Los empleados estaban frustrados acerca de que la información se comunicara principalmente por medio del correo electrónico, ya que ellos no tenían acceso fiable a computadoras. Además, los empleados que trabajaban en el segundo y tercer turno estaban frustrados ante la falta de personal de Recursos Humanos disponible para atender sus preguntas.

Los empleados sentían que el proceso de quejas era poco claro e incongruente. Se sentían frustrados ante la falta de seguimiento por parte del personal del departamento central de Recursos Humanos respecto del empleado que había presentado la queja.

### **CAPACITACIÓN**

- Los empleados reciben bastante capacitación, pero las opiniones que recibimos al respecto fueron que los empleados de Limpieza y mantenimiento necesitaban más capacitación que no fuera solamente sobre las destrezas de Limpieza y mantenimiento y la seguridad.

## ***B. Otros asuntos planteados***

---

- A algunos empleados que no hablan inglés se les permitía tomar clases de inglés y a otros no. Debería permitírseles a los empleados tomar clases de inglés si así lo solicitan; otros empleados sentían que a los empleados que no hablan inglés debería exigírseles que tomaran clases de inglés.
- Los gerentes de área y la gerencia de Limpieza y mantenimiento necesitan capacitación sobre supervisión y diversidad, incluido cómo trabajar con personas, comunicarse, abordar problemas y especialmente cómo manejar los conflictos, y luego deberían poner en práctica lo que se les ha enseñado.

### **REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS**

- Algunos empleados plantearon inquietudes con respecto a la disparidad en la remuneración. Un empleado dijo que había visto algunos cheques de pago de los empleados birmanos y que los salarios de estos eran más altos que los de los empleados con más antigüedad en el trabajo.
- En general, los empleados no sentían que ganaban sueldos decentes.

## ***B. Otros asuntos planteados***

---

### **SISTEMA DE LIMPIEZA OS1**

- PRM recibió varios comentarios, buenos y malos, respecto de la eficacia general del sistema. En general, los empleados parecían no llevarse bien con el hecho de tener equipos pequeños en un edificio. Hay un sentimiento generalizado de que no hay suficientes empleados para hacer el trabajo.
- Los empleados también se quejaron de que los productos químicos no limpiaban bien.
- Hubo inquietudes que se plantearon con respecto a cuestiones de seguridad de empleados con impedimentos físicos y su capacidad para hacer las tareas de manera segura.
- Parece haber una oportunidad para que la UNC utilice este proceso para reafirmar los objetivos de OS1 y proporcionar más comunicación vertical de arriba hacia abajo en el sistema.