



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

2017/2018

TRABAJO FIN DE GRADO

Mención en negocio internacional

**VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA
SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA
EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN
CANTABRIA**

**ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE
OUTSOURCING IN THE SECTOR OF PRIVATE AND
CONCERTED EDUCATION IN CANTABRIA**

Autora: MARÍA ISABEL GARCÍA PUERTAS

Directoras: BEATRIZ BLANCO ROJO

LIDIA SÁNCHEZ RUIZ

JUNIO 2018

ÍNDICE

RESUMEN	3
ABSTRACT	4
1. INTRODUCCIÓN	5
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. DEFINICIÓN DE SUBCONTRATACIÓN.....	7
2.2. TIPOS DE SUBCONTRATACIÓN.....	8
2.3. VENTAJAS E INCONVENIENTES.....	9
3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL SECTOR	11
3.1. LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN EUROPA.....	12
3.2. LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN ESPAÑA	13
3.3. LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA	15
4. METODOLOGÍA	17
4.1. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS	17
4.2. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS.....	18
4.3. METODOLOGÍA RASCH	19
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	20
5.1. ACTIVIDADES SUBCONTRATADAS POR EMPRESAS DEL SECTOR.....	20
5.2. VENTAJAS DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA.....	20
5.2.1. <i>Fiabilidad y validez individual de las medidas de los sujetos</i>	20
5.2.2. <i>Fiabilidad y validez individual de las medidas de los ítems</i>	23
5.2.3. <i>Fiabilidad y validez global de las medidas</i>	23
5.2.4. <i>Dimensionalidad del constructo</i>	24
5.2.5. <i>Análisis de categorías</i>	25
5.2.6. <i>Jerarquización de ventajas</i>	25
5.3. INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA	27
5.3.1. <i>Fiabilidad y validez individual de las medidas de los sujetos</i>	27
5.3.2. <i>Fiabilidad y validez individual de las medidas de los ítems</i>	29
5.3.3. <i>Fiabilidad y validez global de las medidas</i>	29
5.3.4. <i>Dimensionalidad del constructo</i>	30
5.3.5. <i>Análisis de categorías</i>	30
5.3.6. <i>Jerarquización de inconvenientes</i>	31
6. CONCLUSIONES	34
BIBLIOGRAFÍA	35
ANEXOS	38
ANEXO I: LISTADO DE EMPRESAS ANALIZADAS.....	38

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

ANEXO II: CARTA DE PRESENTACIÓN _____	42
ANEXO III: ENCUESTA REALIZADA _____	43

RESUMEN

Actualmente las empresas se mantienen en un entorno de continuo cambio, en el que al mismo tiempo la competencia es cada vez mayor. Por ello centran todos sus esfuerzos productivos en aumentar la competitividad de su producto o servicio en el mercado. Uno de los mecanismos por los que se intenta aumentar la competitividad es la subcontratación, la cual permite delegar a otras empresas diversos aspectos del proceso productivo, facilitando que la empresa que ha decidido subcontratar se centre en mejorar la calidad, reducir los costes y de esta manera ser más eficientes en las actividades que constituyen su core.

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo del presente trabajo es analizar las ventajas e inconvenientes de la subcontratación en el sector educativo privado y concertado, concretamente en la provincia de Cantabria.

Para ello, se ha realizado una encuesta en la que las empresas tienen que valorar, en una escala Likert del 1 al 5, las ventajas e inconvenientes de la subcontratación en su empresa. Los resultados de la encuesta se han analizado a través de la metodología Rasch con la ayuda del programa Ministep. A través de este aplicativo se ha analizado la fiabilidad y la validez individual de las medidas de ítems y sujetos, la fiabilidad y validez global, la dimensionalidad, las categorías de respuestas y la jerarquización de ítems.

Las principales ventajas encontradas por las empresas en el sector han sido el acceso a servicios y/o productos especializados de mayor calidad que los propios, el acceso a personal con alto grado de cualificación y especialización y el aumento de la especialización de la empresa principal.

Por otro lado, los principales inconvenientes han sido el mayor coste, la necesidad de un periodo de adaptación entre la empresa principal y la subcontratada y la selección inadecuada de proveedores.

PALABRAS CLAVE: Subcontratación, Cantabria, educación, educación privada, Rasch.

ABSTRACT

Currently companies are kept in an environment of continuous change, in which at the same time the competition is increasing. That is why they focus all their productive efforts on increasing the competitiveness of their product or service in the market. One of the mechanisms by which it is tried to increase the competitiveness is the subcontracting, which allows to delegate to other companies diverse aspects of the productive process, facilitating that the company that has decided to subcontract is centered in improving the quality, to reduce the costs and of this way to be more efficient in the activities that constitute its core.

Taking into account the above, the objective of this paper is to analyze the advantages and disadvantages of subcontracting in the private and concerted educational sector, specifically in the province of Cantabria.

For this, a survey has been carried out in which companies have to assess, on a Likert scale from 1 to 5, the advantages and disadvantages of subcontracting in their company. The results of the survey have been analyzed through the Rasch methodology with the help of the Ministep program. Through this application we have analyzed the reliability and the individual validity of the measurements of items and subjects, the reliability and global validity, the dimensionality, the categories of responses and the hierarchy of items.

The main advantages found by companies in the sector have been access to specialized services and / or products of a higher quality than their own, access to personnel with a high degree of qualification and specialization and an increase in the specialization of the main company.

On the other hand, the main drawbacks have been the higher cost, the need for a period of adaptation between the main company and the subcontracted company and the inadequate selection of suppliers.

KEY WORDS: Outsourcing, Cantabria, education, private education, Rasch.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad es difícil encontrar un trabajo estable según se finalizan los estudios, la competencia empresarial es muy grande, por ello la subcontratación es una de las opciones para ganar competitividad. El outsourcing o la subcontratación permite centrarse en las actividades en las que se es más eficiente y delegar el resto a otras empresas más eficaces en su ámbito, para que en conjunto se sea más competitivo.

En la mayoría de las grandes empresas de Cantabria se subcontrata el personal, de esta manera, cuando aumenta la producción al recibir un gran pedido subcontratan a los trabajadores para poder disponer de ellos solamente el tiempo suficiente para la realización del trabajo, este es un ejemplo de subcontratación que tiene una presencia creciente para variabilizar costes.

Es por ello que las empresas de subcontratación están en auge, ya que sirven de intermediario entre las empresas y los trabajadores aportando a cada uno valor añadido con carácter temporal.

En España no existen estadísticas oficiales que ponderen el número de empresas que engloba la subcontratación. A través de la Cámara de Comercio de España se ha creado un servicio especializado denominado SUBCONTEX que constituye la Red de Bolsas de Subcontratación Industrial de las Cámaras de Comercio donde disponen de los siguientes datos hasta 2014, acerca de lo que suponen las empresas españolas de subcontratación:

- Ocupación de más de 270.000 trabajadores.
- Unas 13.000 Pymes se dedican a la subcontratación.
- Supone un 11% de la producción total española.
- Mayor inversión en I+D que la media de empresas en España.

Teniendo en cuenta dichos aspectos, el objetivo principal del presente trabajo es determinar las principales ventajas e inconvenientes de la subcontratación, para las empresas del sector de la educación privada y concertada de Cantabria.

Una vez expuesto el objetivo, la estructura del proyecto es la siguiente:

En primer lugar, se expone el marco teórico donde se describe la subcontratación junto con las ventajas e inconvenientes a analizar según diversos autores.

En segundo lugar, se realiza la contextualización del sector educativo privado y concertado a nivel regional y nacional.

En tercer lugar, se describen las fuentes de información secundarias y primarias utilizadas en el estudio, así como una pincelada de la metodología Rasch que se empleará para el análisis de la información recogida de las encuestas.

En cuarto lugar, se abordan los resultados del análisis de la información recogida mediante encuestas. Inicialmente qué actividades son objeto de la subcontratación en el sector, posteriormente se analizan las ventajas y los inconvenientes de la subcontratación para las empresas del sector. Para cada uno de ellos se analiza la fiabilidad y la validez individual de las medidas de ítems y sujetos, la fiabilidad y validez global, la dimensionalidad, las categorías de respuestas y la jerarquización de ítems.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

Finalmente, se incluye un apartado donde se recogen las principales conclusiones, la bibliografía y fuentes consultadas, y los anexos.

2. MARCO TEÓRICO

En este apartado se va a abordar el concepto de subcontratación y sus ventajas e inconvenientes visto a través de diversos autores.

2.1. DEFINICIÓN DE SUBCONTRATACIÓN

Actualmente las empresas se encuentran inmersas en un entorno globalizado y altamente competitivo en el que se ven obligadas a innovar para poder continuar realizando su actividad, estando a la altura de las nuevas exigencias del mercado. Esto, como apunta Pérez (2011), ha supuesto que la consecuencia de que las organizaciones traten de implementar estrategias como el outsourcing.

Una de las estrategias de adaptación de las empresas frente a las nuevas exigencias del mercado que mayor acogida ha tenido entre los empresarios es la externalización de actividades a través de la subcontratación (Pin et al. 2002).

La generalización de esta práctica se ha ido implantando a medida que las normas laborales se han liberado para promover una implantación de empleo sin términos, con la única meta de aplacar la tasa de paro (Ministerio de empleo y seguridad social 2018). Lo que se pretende conseguir con el outsourcing es establecer alianzas con empresas colaboradoras para hacer más eficiente la empresa, de esta manera delegan tareas en empresas especializadas (Navarro 2011).

La palabra outsourcing (Almanza 2015) es un término inglés formado por las palabras “out” y “source” que significan fuera de su origen. La expresión se refiere a la fuente externa que emplea una empresa para desarrollar una determinada actividad del área de la empresa contratante. Los principales sinónimos de subcontratación son outsourcing y externalización.

Son muchos los autores que han definido este término. A continuación, en la Tabla 2.1., se recogen algunas definiciones:

Tabla 1.1. Definiciones de subcontratación

Autor	Definición
Ferry de Kraker (1996)	El outsourcing significa realmente encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes y servicios. Significa utilizar el crecimiento, la experiencia y la creatividad de nuevos proveedores a los que anteriormente no se recurrían.
Paule Neale (1999)	La práctica de transferir la planeación, administración y operación de ciertas funciones a una tercera parte independiente.

Autor	Definición
Torrijos (2013)	Outsourcing significa movilizar recursos humanos hacia una empresa externa a través de un contrato, de manera que la compañía subcontratada desarrollará la actividad externalizada en nombre de la primera.
Conde S. (2015)	Delegación de funciones de una empresa a otra que se especialice en dicha tarea.
Art. 42 Estatuto de los Trabajadores. España (2015)	El encargo del contratista a otro para la ejecución de determinada obra o servicio que son parte del encargo general que se ha comprometido a realizar.
RAE (2017)	Dicho del adjudicatario de una contrata: Firmar un contrato con otra persona o con otra empresa para que realice trabajos relacionados con la contrata original.

Fuente. Elaboración propia

2.2. TIPOS DE SUBCONTRATACIÓN

Existen varias clasificaciones cuando hablamos de outsourcing, la primera y más común es respecto su finalidad (Conde Sánchez 2015):

- Outsourcing táctico o tradicional: se considera la externalización de una actividad simple con el fin de reducir costes. Normalmente se realiza a corto o medio plazo y la dependencia entre empresas es escasa.
- Outsourcing estratégico: en este tipo de contrato se pretende crear un vínculo que se vaya consolidando a largo plazo, ya que se busca mejorar la calidad de la tarea delegada y/o aumentar la calidad y capacidad de la misma.

De otro modo, según las opiniones de Kirk (2015) y Lyoob (2012), la subcontratación se puede agrupar en los siguientes tipos:

- On-Site o in-house: se produce en las instalaciones de la empresa que contrata el servicio.
- Off-site: cuando el servicio se produce en las instalaciones de la propia empresa que los está prestando.
 - On-Shore: modalidad en la cual el prestador del servicio de outsourcing y su cliente se encuentran en el mismo país.
 - Near-Shore: se produce cuando el subcontratante y el subcontratado se están localizados en países colindantes.
 - Off-shoring o deslocalización: se presenta cuando la contratación se hace con empresas extranjeras, normalmente porque ofrece menores costes respecto los nacionales, generalmente debido a la legislación laboral.

2.3. VENTAJAS E INCONVENIENTES

En la Tabla 2.2. se recoge un listado con las principales ventajas de la subcontratación.

Tabla 2.2. Ventajas de la subcontratación

Autor	Ventajas
Alcázar (2016)	Reducción de costes fijos, sobre todo salariales que hace que pueden invertir esos costes en mejoras para la empresa.
García y Mateo (2008)	Se consigue una conversión de coste fijo en coste variable.
Benavides (2012)	Flexibilización de la estructura productiva.
Conde S. (2015)	Optimización del uso de recursos.
Rogoff (2011)	Acceso a más recursos por parte de la empresa y una mayor tecnología.
Belcourt (2006)	Los especialistas conocen la legislación aplicable a sus prácticas mejor que nadie por lo que es otro punto favorable para evitar riesgos.
Galvis (2012)	Tiene la posibilidad de adaptarse con mayor rapidez y eficacia a los cambios en el negocio.
Mahmoodzadeh (2009)	Permite que la empresa enfoque sus activos en únicamente áreas clave de su negocio.
Nekui (2009)	Se puede llegar a ser más competitivo.
Barthélemy (2003)	Permite el acceso a nuevas tecnologías y centrarse en la realización de actividades de mayor valor para la organización.
Ramos D. (2016)	Subcontratar permite incrementar la capacidad productiva sin necesidad de realizar una inversión intensiva en medios de producción.
Jalalinia (2009)	Evasión de toma de decisiones estratégicas en los departamentos subcontratados.
Iglesias L. (2013)	Los problemas operativos internos representan un riesgo menor gracias a la experiencia y medios disponibles por la empresa subcontratada.

Fuente. Elaboración propia

En la Tabla 2.3. se enumeran los principales inconvenientes de la subcontratación.

Tabla 2.3. Inconvenientes de la subcontratación

Autor	Inconvenientes
Aquino (2007)	La empresa contratada no conoce la cultura de la empresa, a los trabajadores ni la forma de trabajo establecido.
Reddi (2005)	No hay compromiso moral del trabajo bien hecho dado que la empresa subcontratada no forma parte de la empresa.
Aron (2005)	Los costes de la subcontratación pueden llegar a ser mayores que los previstos inicialmente.
Saiz A. (2004)	Existe la posibilidad de despido de los trabajadores si la empresa subcontratada realiza el trabajo de manera más eficaz que los propios trabajadores, se destruiría empleo de calidad, además de la precariedad laboral de los subcontratados.
Clemons (2005)	Si el prestador del servicio no tiene la capacidad suficiente para realizar dicha función, puede dañar la imagen de la empresa contratante.
Kumar (2007)	El nivel de servicio ofrecido en nombre de la empresa que contrata no depende de ésta, si no de la subcontratada por lo que el mantenimiento, el buen y el adecuado nivel de servicio estará supeditado a la empresa contratada.

Fuente. Elaboración propia

3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL SECTOR

Este trabajo se centra en la subcontratación en el sector educativo privado y concertado en España y especialmente en Cantabria. En la vigente Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE 2009) se clasifica a la educación en el puesto 85, en el apartado P. En la Tabla 3.1. se observa la codificación que se asigna a este sector en el CNAE-2009.

Tabla 2.1. Clasificación del sector de la educación a través de CNAE-2009

GRUPO P: Educación
<u>SUBGRUPO P85: Educación</u>
GRUPO-CNAE-SECUNDARIO P851: Educación preprimaria
CATEGORÍA-CNAE P8510: Educación preprimaria
GRUPO-CNAE-SECUNDARIO P852: Educación primaria
CATEGORIA-CNAE P8520: Educación primaria
GRUPO-CNAE-SECUNDARIO P853: Educación secundaria
CATEGORIA-CNAE P8531: Educación secundaria general
CATEGORIA-CNAE P8532: Educación secundaria técnica y profesional
GRUPO-CNAE-SECUNDARIO P854: Educación postsecundaria
CATEGORIA-CNAE P8541: Educación postsecundaria no terciaria
CATEGORIA-CNAE P8543: Educación universitaria
CATEGORIA-CNAE P8544: Educación terciaria no universitaria
GRUPO-CNAE-SECUNDARIO P855: Otra educación
CATEGORIA-CNAE P8551: Educación deportiva y recreativa
CATEGORIA-CNAE P8552: Educación cultural
CATEGORIA-CNAE P8553: Actividades de las escuelas de conducción y pilotaje
CATEGORIA-CNAE P8559: Otra educación n.c.o.p.
GRUPO-CNAE-SECUNDARIO P856: Actividades auxiliares a la educación
CATEGORIA-CNAE P8560: Actividades auxiliares a la educación

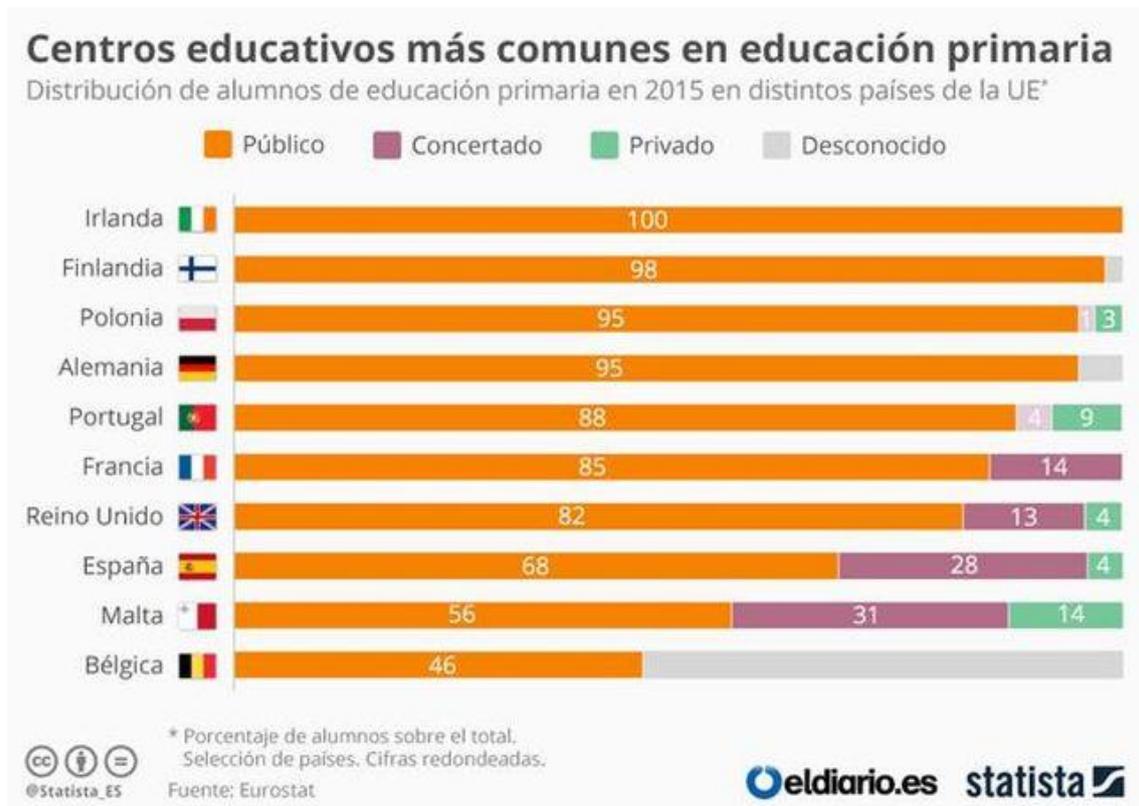
Fuente. Elaboración propia

A lo largo de este apartado se procede a contextualizar el sector a nivel europeo, nacional y regional.

3.1. LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN EUROPA

Para visualizar la situación de la educación en Europa se comparan las ilustraciones 3.1. y 3.2. donde se observa la tendencia educativa actual. Como se observa en la Ilustración 3.1., dentro de Europa, España es el tercer país donde menos escuelas públicas porcentualmente existen, precisamente un 68% a diferencia de países como Irlanda, Finlandia, Polonia o Alemania en los que apenas existen escuelas privadas. En el otro extremo a la par que España se encuentran Malta y Reino Unido donde tiene una presencia destacable la educación concertada que supone un 28% de la oferta educativa estatal.

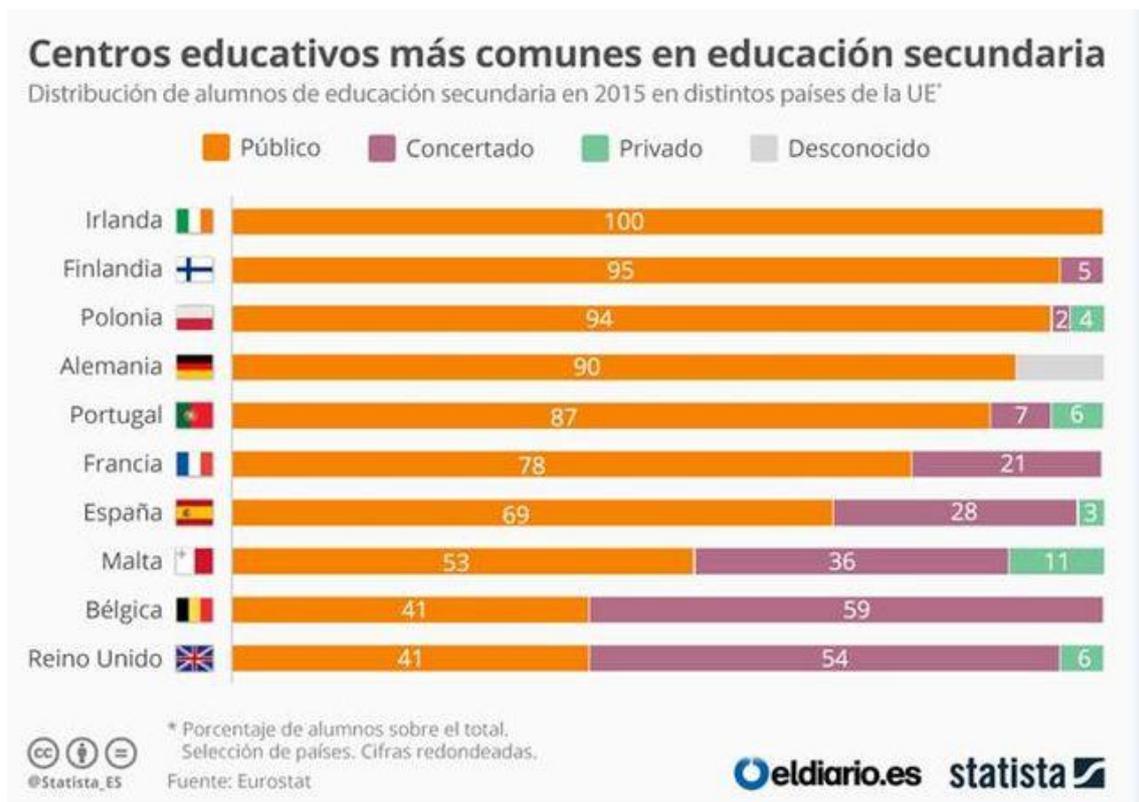
Ilustración 3.1. Centros educativos más comunes en educación primaria



Fuente. Eurostat 2018

Por otro lado, en la Ilustración 3.2., España es el cuarto país del continente donde en porcentaje menos escuela pública hay en secundaria, solo un 69% de los alumnos españoles de secundaria acuden a centros públicos. Prácticamente el reparto de la educación primaria y secundaria en España se mantiene.

Ilustración 3.2. Centros educativos más comunes en educación secundaria



Fuente. Eurostat 2018

Los centros concertados en países como España, Malta, Bélgica o Reino Unido representan un porcentaje elevado en la composición típica del sistema educativo europeo. La educación pública representa un bajo porcentaje comparado con la educación en otras naciones de la UE. Mientras en los países mencionados la escuela pública no alcanza el 70%, en el resto de la UE, no baja de aproximadamente el 80%. La media europea genérica es de un 81% en la educación pública y un 19% uniendo la privada y concertada.

3.2. LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN ESPAÑA

El origen de la educación privada en España proviene de los años 80, cuando el gobierno quería universalizar la educación pública y gratuita pero no tenía fondos para construir los colegios públicos necesarios ni las infraestructuras. De esta manera, como solución rápida se comenzó a pagar a los profesores de los centros privados a cambio de integrarse en el sistema público (Superprof 2018).

Como se observa en la Ilustración 3.3. en España en el curso 2015-2016 prevalece la educación pública a la privada o concertada.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

Ilustración 3.3. Alumnado en enseñanzas no universitarias por sexo y titularidad del centro. Curso 2015-2016.

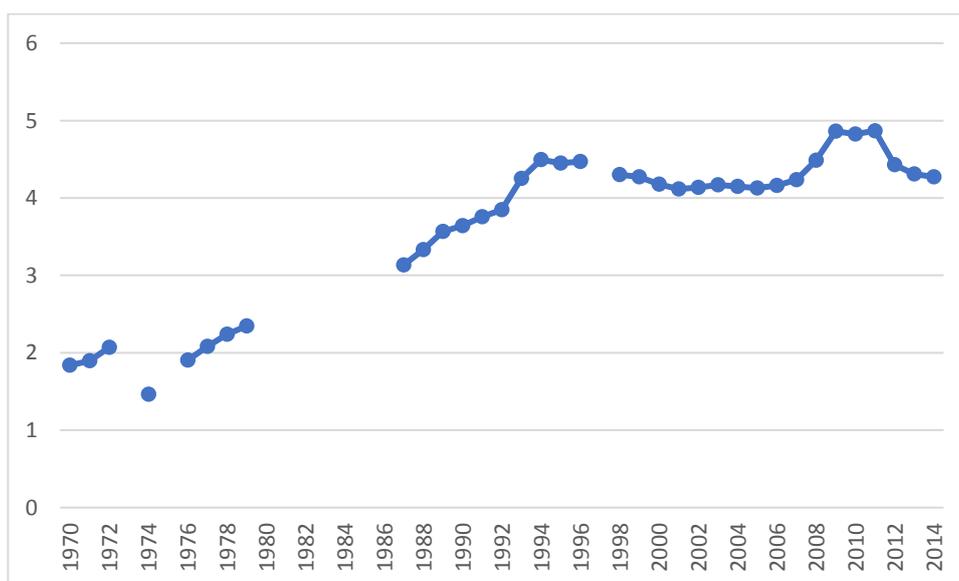
	Alumnado	Sexo ⁽¹⁾		Titularidad/Financiación		
		% Hombres	% Mujeres	% Centros públicos	% Ens. Concertada ⁽²⁾	% Privada no concertada ⁽²⁾
Enseñanzas de Régimen General	8.108.884	51,7	48,3	67,8	25,8	6,4
E. Infantil	1.806.620	51,7	48,3	63,7	25,5	10,8
Primer ciclo E. Infantil ⁽³⁾	444.492	52,0	48,0	51,4	15,4	33,3
Segundo ciclo E. Infantil	1.362.128	51,6	48,4	67,7	28,6	3,7
E. Primaria	2.924.463	51,5	48,5	67,7	28,5	3,8
E. Especial	34.988	62,9	37,1	57,9	42,0	0,2
ESO	1.868.584	51,4	48,6	65,6	30,9	3,5
Bachillerato	694.224	47,6	52,4	76,2	10,1	13,7
Bachillerato (presencial)	643.163	47,4	52,6	74,7	10,8	14,5
Bachillerato a distancia	51.061	50,7	49,3	95,8	0,0	4,2
Formación Profesional	767.528	55,6	44,4	76,4	17,3	6,3
Ciclos Formativos FP Básica	62.025	71,4	28,6	77,3	22,6	0,1
Ciclos Form. G. Medio (presencial)	325.047	57,8	42,2	74,5	22,2	3,3
Ciclos Form. G. Superior (presencial)	309.528	54,1	45,9	75,8	14,3	9,9
Ciclos Formativos de FP a distancia	70.928	40,2	59,8	86,7	0,0	13,3
Programas de Cualificación Profesional Inicial	205	69,0	31,0	54,1	45,2	0,7
Otros Programas Formativos	12.272	68,3	31,7	68,1	11,5	20,5

Fuente. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016)

Desde que comenzó la crisis en España, de acuerdo con Martin Rodriguez (2016) “las administraciones han recortado la financiación por alumno de la escuela pública un 25% más que en la concertada”.

Respecto al gasto en educación, España es el quinto país de la UE que menos dinero invierte (Público 2017). A continuación, en la Ilustración 3.3. se detalla la evolución del gasto público total en educación desde 1970 hasta la actualidad, donde se comprueba que tras 2011 este sector tan importante ha sufrido un descenso notable.

Ilustración 3.4. Gráfico de gasto público en educación en España

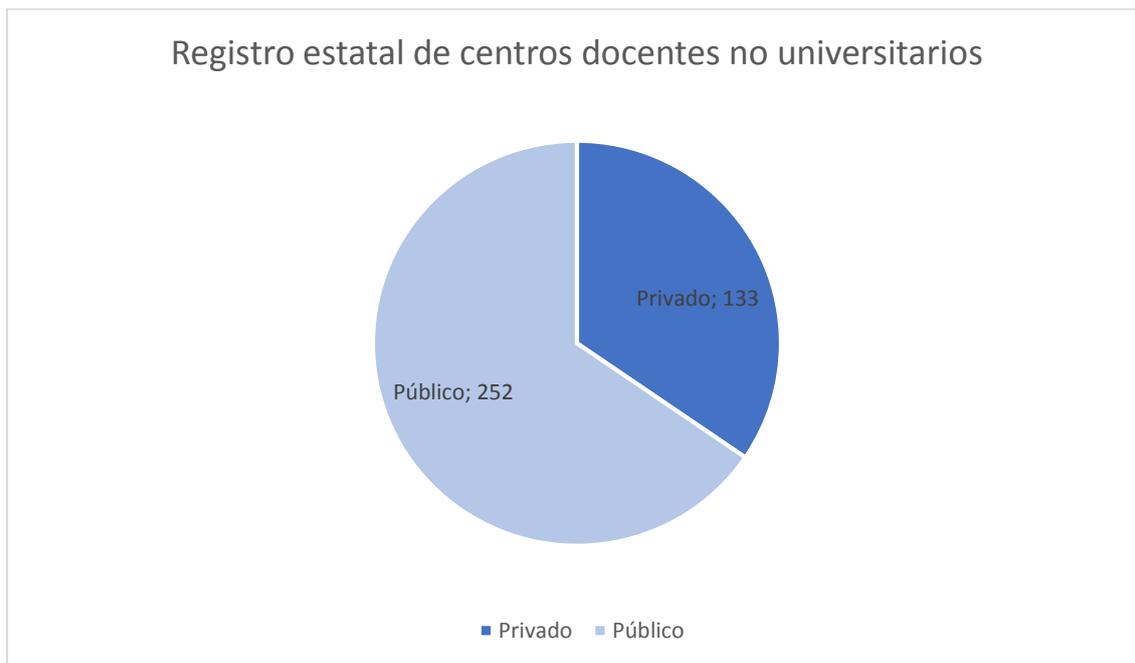


Fuente. Elaboración propia a partir de Banco Mundial (2014)

3.3. LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

De acuerdo con el Instituto Cántabro de Estadística ICANE (2018), en Cantabria hay un total de 441 empresas en el sector de la educación privada y concertada. Por otro lado, ejecutando la búsqueda en el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte recoge 385 centros en Cantabria, de los cuales un 35% son privados, como se detalla en la Ilustración 3.5.

Ilustración 3.5. Registro estatal de centros docentes no universitarios en Cantabria

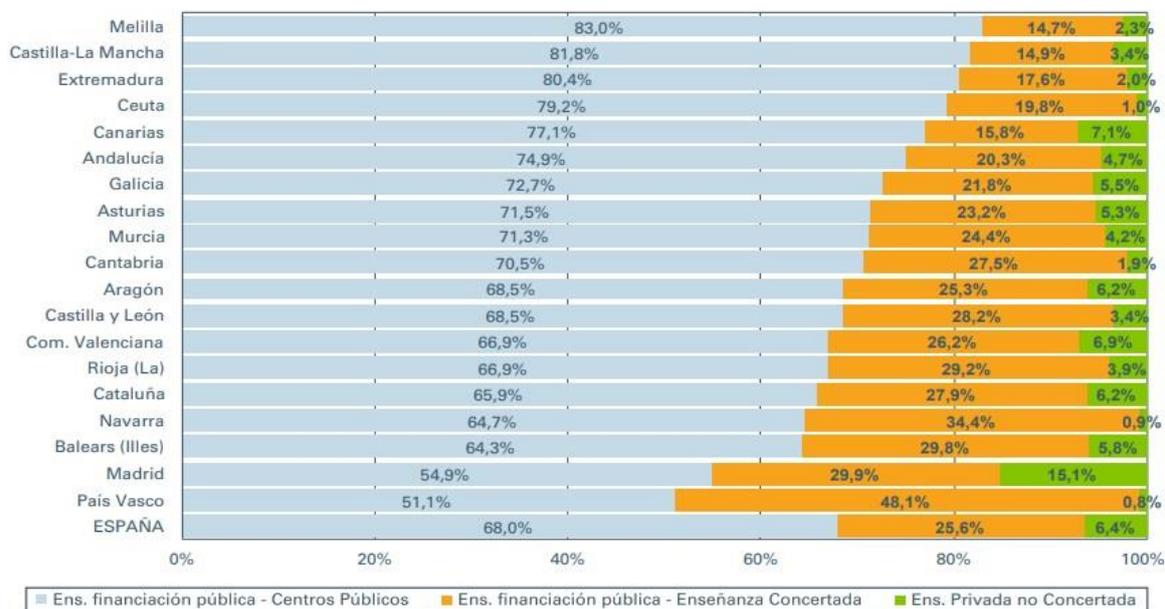


Fuente. Elaboración propia a partir del Ministerio de educación, cultura y deporte 2018

La distribución de alumnos en el año académico 2015-2016 según su centro de estudios se muestra en la Ilustración 3.6., en Cantabria se observa que el 70.5% de los estudiantes lo realizan en centros públicos, un porcentaje ubicado en la media española.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

Ilustración 3.6. Distribución del alumnado de Enseñanzas de Régimen General no universitarias por titularidad/financiación y comunidad autónoma. Curso 2015-2016



Fuente. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016)

4. METODOLOGÍA

Tal y como se señaló en el apartado de introducción, el objetivo de este trabajo es el análisis de las ventajas e inconvenientes de la subcontratación en el sector educativo privado y concertado en Cantabria, así como las principales actividades subcontratadas.

Para llevar a cabo la investigación se han utilizado fuentes de información primarias y secundarias. A continuación, se detallan los procesos de búsqueda de esta información, además de la metodología a utilizar que es Rasch.

4.1. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS

En primer lugar, para realizar la contextualización del sector se han utilizado diversas bases de datos, tanto nacionales como regionales, identificando el número de empresas que pueden llegar a integrar la población elegida.

Además, para el análisis del sector se han consultado bases de datos nacionales e internacionales como Eurostat, el Banco Mundial y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

A través de EduCantabria se ha obtenido una estimación del número de centros de aprendizaje privados y concertados en Cantabria, de esta manera se ha comprobado que el sector elegido cuenta con una amplia muestra. En segundo lugar, se ha identificado una lista de centros en el sector educativo en Cantabria, a través del directorio de empresas del Instituto Nacional de Estadística (INE 2018). Con esta búsqueda se ha obtenido el número total a nivel nacional y regional. En tercer lugar, la labor realizada ha consistido en ejecutar una búsqueda de las empresas pertenecientes a este sector a través de la base de datos de Sistemas de Análisis de Balances Ibéricos (SABI 2018).

Con el listado conjunto obtenido a través de las tres bases de datos se han obtenido 86 centros a través de EduCantabria, 106 de la base de datos del SABI y 441 instituciones aparecen en la búsqueda realizada en el INE, lo que hace un total de 633 empresas a analizar, de las cuales se ha contactado con 249 centros educativos para la realización de las encuestas, ya que en su mayoría aparecen los mismos centros en las tres bases de datos.

Los criterios de búsqueda utilizados en la base de datos del SABI son los que se observan en la Ilustración 4.1..

- Localización: los primeros criterios aplicados se refieren al ámbito geográfico, componiéndose de dos filtros, ya que es relevante obtener solamente los datos de Cantabria, ya sea porque la actividad es llevada a cabo en la provincia o porque su delegación se encuentra ubicada en ella.
 - Región/País: Cantabria
 - Localización delegaciones: Cantabria
- Actividad: el tercer filtro aplicado se refiere al sector de la actividad, según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), al sector de la educación le corresponde el código 85.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

- CNAE 2009: 85-Educación
- Estado: por último, el cuarto filtro es el referido al estado, ya que solamente interesan las empresas activas en el momento de la realización del trabajo.
- Estado: Activa

Ilustración 4.1. Criterios de búsqueda aplicados



ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA		Guardar	Imprimir	Borrar todas las etapas
<input checked="" type="checkbox"/> 1. Región/País: Cantabria				13.874
<input checked="" type="checkbox"/> 2. Localización delegaciones: Cantabria				2.636
<input checked="" type="checkbox"/> 3. CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 85 - Educación				19.857
<input checked="" type="checkbox"/> 4. Estados España: Activa				821.471
Búsqueda booleana (1 0 2) Y 3 Y 4				TOTAL : 118
				Ver lista de resultados

Fuente. SABI 2018

4.2. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS

Para conocer, por una parte qué actividades son objeto de subcontratación en el sector, y por otra la opinión de las empresas del sector se ha realizado una encuesta, preguntando por las actividades que son objeto de subcontratación en el sector, y en concreto cómo valoran las diversas las ventajas e inconvenientes de la subcontratación en su sector, se ha realizado una encuesta.

Una vez identificadas las empresas a partir del listado obtenido en las diferentes fuentes, el siguiente paso consistió en contactar con una persona de la empresa. Para ello se buscó en las páginas web de los propios centros donde se han localizado las direcciones de correo electrónico de las instituciones. A partir de entonces, el proceso fue bastante lento ya que, a pesar de estudiar el sector educativo, los centros se mostraron reacios a responder. De esta manera se ha dedicado bastante tiempo a llamar a los centros solicitando la colaboración con el trabajo.

En total se ha enviado la encuesta por email a 249 centros, junto con la carta de presentación que se detalla en el Anexo II. Finalmente se obtuvo la colaboración de 29 centros, de los cuales dos no han sido válidos al no responder a las preguntas realizadas.

La encuesta consta de tres bloques (Anexo III), en el primero se solicita la información básica del encuestado: nombre de la empresa, número de empleados, actividades que subcontrata, etc. En el segundo bloque se requiere que las empresas valoren la importancia que, de acuerdo con su opinión, tienen las ventajas de la subcontratación; y, en el tercer y último bloque, se solicita que valoren la importancia de los inconvenientes. En ambos casos, se pide que la valoración se realice con una escala Likert, del 1 al 5, siendo el valor 1 poco importante, y el valor 5 muy importante.

4.3. METODOLOGÍA RASCH

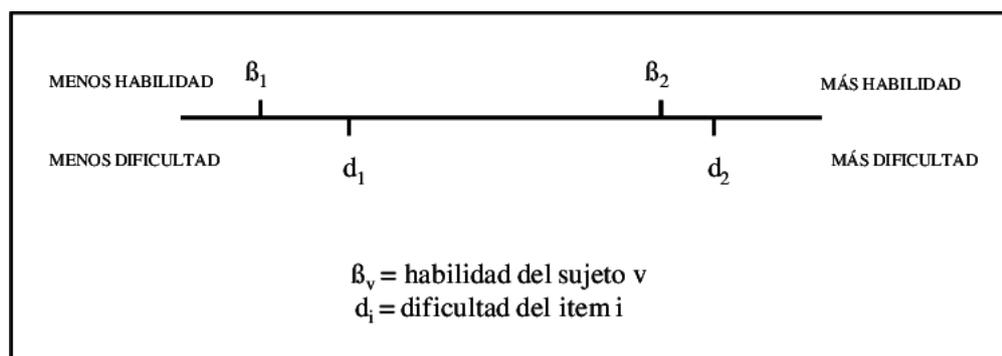
En el presente trabajo se utiliza la metodología Rasch para el análisis de los resultados obtenidos sobre ventajas e inconvenientes. Como complemento a esta metodología se utiliza el programa Ministep.

Como indican Sanchez-Ruiz y Blanco (2012, 2016), *muchos conceptos no pueden medirse a través de una escala estandarizada y objetiva*, de esta manera, es necesario agrupar un conjunto de ítems que recojan datos de tipo nominal u ordinal, como los datos recogidos en una escala de Likert. Asimismo, esta metodología es recomendable cuando se trabaja con muestras de datos pequeñas (Sanchez-Ruiz y Blanco, 2012, 2016).

Esta metodología se caracteriza por cumplir los siguientes principios (Smith y Smith, 2004; Oreja, 2005):

- Unidimensionalidad: todas las preguntas del cuestionario (ítems) se refieren a un único constructo, lo que hace que todas puedan colocarse en un mismo continuo lineal con los sujetos.

Ilustración 4.2. Continuo lineal



Fuente. Sanchez-Ruiz y Blanco (2012)

- Invarianza: garantía de que los resultados obtenidos mediante la metodología no dependen de ninguna variable como muestra o ítems utilizados.
- Aditividad: consiste en que las diferencias entre los distintos valores de la escala Likert sean los mismos entre todos los valores, es decir, que la distancia entre los valores 3 y 4, va a ser la misma que la que hay entre los valores 4 y 5.

La metodología analiza en un mismo constructo la posición de los sujetos e ítems. Los valores de referencia para los análisis que se desarrollan en los apartados 5.2. y 5.3. han sido tomados de (Sanchez-Ruiz y Blanco, 2012, 2016). Los análisis a describir son la fiabilidad y la validez individual de las medidas de ítems y sujetos, la fiabilidad y validez global, la dimensionalidad, las categorías de respuestas y la jerarquización de ítems.

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

En este apartado se analizan los resultados obtenidos en las encuestas realizadas que finalmente fueron respondidas por un total de 29 empresas en Cantabria, de las cuales ha habido que eliminar dos por falta de información.

Tras analizar las respuestas obtenidas, la media de trabajadores en las empresas encuestadas es de 13, pero el valor más repetido es de 7 trabajadores. Estos datos se deben principalmente a que las empresas que han colaborado respondiendo el cuestionario no son colegios concertados como en un principio se esperaba, si no que se trata de pequeñas academias, autoescuelas o centros de formación de reducida dimensión.

A continuación, se detallarán las actividades más significativas subcontratadas en el sector analizado, y más adelante las ventajas e inconvenientes que suponen, además de la fiabilidad y la validez individual de las medidas de ítems y sujetos, la fiabilidad y validez global, la dimensionalidad, las categorías de respuestas y la jerarquización.

5.1. ACTIVIDADES SUBCONTRATADAS POR EMPRESAS DEL SECTOR

Los principales servicios subcontratados por el sector de la educación privada y concertada en Cantabria son la formación en un 90% de las empresas encuestadas, sobre todo en áreas específicas como idiomas. También señalan que hay servicios muy concretos como los servicios de prevención de riesgos laborales o asesoría que subcontrata aproximadamente el 30% de las empresas de la muestra. Algunos otros servicios mencionados son limpieza, mantenimiento, comedor o actividades extraescolares.

5.2. VENTAJAS DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA

Antes de jerarquizar las ventajas de la subcontratación, se van a realizar una serie de análisis con ayuda de la herramienta Ministep que se recogen en los subapartados 5.2.1 a 5.2.6.

5.2.1. Fiabilidad y validez individual de las medidas de los sujetos

La primera comprobación que se debe realizar es a través de los datos obtenidos en la Tabla 17 del Ministep, donde se observan la fiabilidad y validez individual de las medidas. En primer lugar, es necesario que todos los sujetos tengan una correlación positiva (PTMEASUR-AL CORR. > 0), si fuera negativa, sería un signo de que existe algún problema. Por ejemplo, una correlación negativa podría significar que el sujeto ha interpretado la escala de valores de la encuesta incorrectamente.

En este caso, como se observa en la Tabla 5.1. existe solamente una empresa que tiene la correlación negativa. Puesto que podrían aparecer distorsiones en la interpretación de

los datos, es necesario eliminarla de la muestra. Por tanto, se elimina la última empresa del listado, la empresa 19.

Tabla 5.1. Fiabilidad y validez individual de las medidas sin corregir

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT MNSQ	INFIT ZSTD	OUTFIT MNSQ	OUTFIT ZSTD	PTMEASUR-CORR.	AL-EXP.	EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
14	66	14	3.38	.59	2.73	2.6	2.26	1.9	.37	.45	92.9	76.7	E14
6	68	15	2.65	.47	1.51	1.2	1.31	.9	.14	.47	60.0	62.0	E6
21	67	15	2.44	.45	3.74	4.3	2.68	3.2	.75	.49	46.7	57.6	E21
4	56	13	2.04	.44	1.72	1.6	1.29	.8	.80	.53	61.5	56.5	E4
15	64	15	1.91	.40	.67	-.8	.70	-.8	.84	.52	80.0	56.2	E15
23	61	15	1.45	.38	1.84	1.9	1.72	1.8	.75	.56	6.7	51.0	E23
1	60	15	1.32	.37	.70	-.8	.68	-.9	.25	.57	73.3	51.1	E1
11	60	15	1.32	.37	.52	-1.4	.35	-2.3	.00	.57	93.3	51.1	E11
16	59	15	1.18	.36	.89	-.2	.85	-.3	.85	.58	40.0	51.6	E16
13	57	15	.93	.35	.71	-.7	.69	-.8	.54	.60	46.7	51.5	E13
18	52	14	.83	.36	.86	-.2	.86	-.2	.72	.60	50.0	51.2	E18
17	55	15	.69	.34	.51	-1.3	.50	-1.4	.82	.61	60.0	50.7	E17
24	55	15	.69	.34	.64	-.9	.64	-.9	.34	.61	73.3	50.7	E24
8	54	15	.57	.34	.81	-.4	.85	-.2	.83	.61	40.0	48.7	E8
3	52	15	.35	.33	1.87	1.8	1.71	1.6	.76	.61	33.3	50.4	E3
5	52	15	.35	.33	1.04	.2	1.08	.3	.30	.61	33.3	50.4	E5
10	50	15	.15	.31	.30	-2.3	.27	-2.5	.86	.61	80.0	49.9	E10
27	50	15	.15	.31	.99	.1	.93	.0	.45	.61	46.7	49.9	E27
25	49	15	.05	.31	.46	-1.6	.42	-1.7	.71	.60	60.0	50.1	E25
26	49	15	.05	.31	.92	-.1	.86	-.2	.47	.60	53.3	50.1	E26
7	48	15	-.04	.30	1.02	.2	.83	-.3	.66	.60	60.0	48.7	E7
9	47	15	-.13	.30	.74	-.6	.68	-.8	.65	.60	40.0	48.5	E9
12	47	15	-.13	.30	1.44	1.2	1.24	.7	.47	.60	46.7	48.5	E12
22	47	15	-.13	.30	.69	-.8	1.09	.4	.00	.60	33.3	48.5	E22
20	43	14	-.24	.31	.98	.1	.91	-.1	.58	.61	57.1	48.2	E20
2	45	15	-.31	.29	1.42	1.2	1.50	1.2	.47	.59	46.7	46.8	E2
19	17	15	-3.30	.64	1.66	.9	2.77	1.4	-.05	.19	93.3	89.2	E19
MEAN	53.0	14.8	.67	.37	1.16	.2	1.10	.0			55.9	53.5	
P. SD	9.8	.5	1.23	.08	.74	1.4	.64	1.3			20.4	9.1	

Fuente. Linacre (2018a)

Tabla 5.2. Fiabilidad y validez de las medidas sin E19

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT MNSQ	INFIT ZSTD	OUTFIT MNSQ	OUTFIT ZSTD	PTMEASUR-CORR.	AL-EXP.	EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
14	66	14	3.43	.59	2.76	2.6	2.28	1.9	.36	.45	92.9	76.8	E14
6	68	15	2.70	.47	1.52	1.2	1.33	.9	.15	.48	66.7	61.3	E6
20	67	15	2.49	.45	3.76	4.3	2.69	3.2	.75	.49	53.3	58.9	E21
4	56	13	2.08	.44	1.70	1.5	1.26	.7	.81	.54	61.5	57.1	E4
15	64	15	1.94	.40	.67	-.9	.70	-.8	.84	.53	80.0	56.7	E15
22	61	15	1.49	.38	1.84	1.9	1.71	1.7	.75	.56	6.7	51.3	E23
1	60	15	1.35	.37	.72	-.7	.69	-.8	.25	.58	73.3	51.2	E1
11	60	15	1.35	.37	.53	-1.4	.36	-2.2	.00	.58	93.3	51.2	E11
16	59	15	1.21	.37	.89	-.2	.86	-.3	.85	.58	40.0	51.8	E16
13	57	15	.95	.35	.73	-.6	.70	-.7	.53	.60	46.7	51.7	E13
18	52	14	.86	.36	.87	-.2	.87	-.2	.71	.60	50.0	51.4	E18
17	55	15	.71	.34	.50	-1.4	.50	-1.4	.83	.61	60.0	50.9	E17
23	55	15	.71	.34	.66	-.8	.66	-.8	.33	.61	73.3	50.9	E24
8	54	15	.59	.34	.80	-.4	.85	-.3	.84	.61	40.0	48.7	E8
3	52	15	.37	.33	1.90	1.9	1.74	1.6	.75	.61	33.3	50.6	E3
5	52	15	.37	.33	1.08	.3	1.12	.4	.28	.61	33.3	50.6	E5
10	50	15	.16	.32	.32	-2.2	.28	-2.4	.85	.61	80.0	50.1	E10
26	50	15	.16	.32	1.02	.2	.96	.0	.44	.61	46.7	50.1	E27
24	49	15	.06	.31	.46	-1.6	.43	-1.7	.71	.61	60.0	50.2	E25
25	49	15	.06	.31	.93	.0	.87	-.2	.47	.61	53.3	50.2	E26
7	48	15	-.03	.31	1.03	.2	.84	-.3	.66	.61	60.0	49.0	E7
9	47	15	-.12	.30	.78	-.5	.71	-.7	.64	.60	40.0	48.7	E9
12	47	15	-.12	.30	1.42	1.1	1.22	.7	.49	.60	46.7	48.7	E12
21	47	15	-.12	.30	.71	-.7	1.11	.4	.00	.60	33.3	48.7	E22
19	43	14	-.23	.31	.96	.0	.88	-.2	.60	.61	57.1	48.5	E20
2	45	15	-.30	.29	1.47	1.3	1.55	1.3	.46	.59	46.7	47.0	E2
MEAN	54.3	14.8	.85	.36	1.15	.2	1.05	.0			54.9	52.4	
P. SD	6.9	.5	.99	.07	.75	1.4	.56	1.3			19.4	5.9	

Fuente. Linacre (2018a)

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

Al generar de nuevo la tabla se deben suprimir de nuevo las empresas 14 y 21 ya que al observar los valores de INFIT y OUTFIT estas dos no se encuentran entre los límites.

Tabla 5.3. Fiabilidad y validez de las medidas sin E19, E14 y E21

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT		OUTFIT		PTMEASUR-AL		EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.			
6	68	15	2.88	.48	1.52	1.3	1.36	1.0	.15	.46	66.7	61.9	E6
4	56	13	2.21	.46	1.96	2.0	1.45	1.2	.81	.51	61.5	58.5	E4
14	64	15	2.07	.42	.75	-.6	.77	-.6	.85	.50	80.0	58.1	E15
20	61	15	1.58	.39	2.03	2.2	1.87	2.0	.78	.54	6.7	55.8	E23
1	60	15	1.43	.39	.70	-.7	.71	-.7	.25	.55	80.0	55.8	E1
11	60	15	1.43	.39	.47	-1.6	.32	-2.4	.00	.55	93.3	55.8	E11
15	59	15	1.28	.38	1.05	.2	.98	.1	.85	.56	40.0	55.1	E16
13	57	15	1.00	.37	.74	-.6	.74	-.6	.54	.58	46.7	54.3	E13
17	52	14	.89	.37	1.01	.2	1.03	.2	.69	.59	50.0	53.9	E18
16	55	15	.73	.36	.59	-1.0	.58	-1.1	.81	.60	53.3	52.7	E17
21	55	15	.73	.36	.67	-.8	.67	-.8	.31	.60	66.7	52.7	E24
8	54	15	.61	.35	.88	-.2	.93	.0	.85	.60	53.3	51.0	E8
3	52	15	.37	.34	2.20	2.3	2.07	2.1	.72	.61	26.7	49.7	E3
5	52	15	.37	.34	1.21	.6	1.25	.7	.23	.61	40.0	49.7	E5
10	50	15	.14	.33	.34	-2.1	.30	-2.3	.85	.61	80.0	51.9	E10
24	50	15	.14	.33	1.02	.2	.98	.1	.46	.61	46.7	51.9	E27
22	49	15	.04	.32	.48	-1.5	.43	-1.7	.72	.61	60.0	52.1	E25
23	49	15	.04	.32	.91	-.1	.87	-.2	.50	.61	53.3	52.1	E26
7	48	15	-.06	.32	1.11	.4	.92	.0	.65	.60	60.0	51.9	E7
9	47	15	-.16	.31	.88	-.2	.79	-.4	.61	.60	40.0	51.4	E9
12	47	15	-.16	.31	1.43	1.1	1.23	.7	.51	.60	46.7	51.4	E12
19	47	15	-.16	.31	.72	-.7	1.07	.3	-.02	.60	40.0	51.4	E22
18	43	14	-.28	.32	.95	.0	.89	-.1	.62	.61	57.1	49.7	E20
2	45	15	-.35	.30	1.56	1.5	1.69	1.6	.44	.60	46.7	48.2	E2
MEAN	53.3	14.8	.70	.36	1.05	.1	1.00	.0			54.0	53.2	
P. SD	6.2	.5	.86	.05	.49	1.2	.44	1.1			18.3	3.1	

Fuente. Linacre (2018a)

A continuación, como se observa en la Tabla 5.3. la empresa 22 tiene una correlación negativa, por lo tanto, es necesario suprimirla.

Tabla 5.4. Fiabilidad y validez de las medidas sin E19, E14, E21 y E22

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT		OUTFIT		PTMEASUR-AL		EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.			
6	68	15	2.87	.49	1.55	1.3	1.39	1.1	.15	.47	66.7	62.1	E6
4	56	13	2.20	.46	1.93	1.9	1.40	1.1	.80	.53	61.5	59.4	E4
14	64	15	2.06	.42	.75	-.6	.79	-.5	.84	.52	80.0	59.0	E15
19	61	15	1.56	.40	1.98	2.1	1.85	1.9	.78	.56	6.7	56.3	E23
1	60	15	1.40	.39	.74	-.6	.74	-.6	.25	.57	73.3	55.5	E1
11	60	15	1.40	.39	.54	-1.3	.35	-2.1	.00	.57	93.3	55.5	E11
15	59	15	1.25	.38	1.01	.2	.97	.1	.84	.58	40.0	56.1	E16
13	57	15	.97	.37	.77	-.4	.76	-.5	.55	.60	46.7	55.1	E13
17	52	14	.87	.37	1.00	.2	1.01	.2	.69	.61	50.0	54.7	E18
16	55	15	.71	.36	.57	-1.0	.56	-1.1	.80	.61	53.3	53.2	E17
20	55	15	.71	.36	.71	-.6	.72	-.6	.31	.61	66.7	53.2	E24
8	54	15	.58	.35	.83	-.3	.89	-.1	.85	.62	53.3	51.0	E8
3	52	15	.34	.34	2.09	2.1	1.93	1.9	.72	.62	33.3	51.3	E3
5	52	15	.34	.34	1.23	.6	1.30	.8	.21	.62	26.7	51.3	E5
10	50	15	.13	.32	.31	-2.3	.26	-2.5	.85	.62	80.0	51.4	E10
23	50	15	.13	.32	1.00	.1	.95	.0	.47	.62	46.7	51.4	E27
21	49	15	.03	.32	.46	-1.6	.42	-1.7	.72	.62	60.0	51.5	E25
22	49	15	.03	.32	.89	-.1	.85	-.2	.51	.62	53.3	51.5	E26
7	48	15	-.07	.31	1.06	.3	.85	-.2	.65	.61	60.0	51.3	E7
9	47	15	-.16	.30	.86	-.3	.79	-.4	.60	.61	40.0	49.9	E9
12	47	15	-.16	.30	1.38	1.0	1.15	.5	.51	.61	46.7	49.9	E12
18	43	14	-.28	.31	.93	-.1	.87	-.2	.62	.62	57.1	49.8	E20
2	45	15	-.34	.30	1.54	1.5	1.70	1.6	.43	.61	46.7	48.7	E2
MEAN	53.6	14.8	.72	.36	1.05	.1	.98	-.1			54.0	53.4	
P. SD	6.2	.5	.86	.05	.48	1.1	.43	1.1			18.4	3.4	

Fuente. Linacre (2018a)

Finalmente, tras eliminar a las empresas 19, 14, 21 y 22 los valores se encuentran dentro de los límites y se puede trabajar con ellos correctamente (Tabla 5.4.).

5.2.2. Fiabilidad y validez individual de las medidas de los ítems

La siguiente comprobación de ítems se corresponde con la Tabla 13 generada en Ministep. En este caso se valora la fiabilidad y validez individual de las medidas de los ítems, donde en la Tabla 5.5. se comprueba que todas las correlaciones (PTMEASUR-AL CORR. > 0) son correctas al ser positivas por lo que no es necesario realizar ninguna corrección.

Tabla 5.3. Fiabilidad y validez de los ítems

ITEM STATISTICS: MEASURE ORDER

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT		OUTFIT		PTMEASUR-AL CORR.	EXACT EXP.	EXACT OBS%	MATCH EXP%	ITEM
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD					
14	43	23	2.41	.26	1.30	1.0	1.11	.4	.59	.64	39.1	52.2	V14
15	73	23	.77	.24	1.17	.7	1.24	.9	.57	.54	43.5	43.1	V15
12	74	22	.47	.25	.79	-.7	.91	-.2	.20	.49	27.3	46.9	V12
1	76	22	.44	.26	.46	-2.1	.54	-1.6	.58	.50	68.2	49.3	V1
2	80	23	.36	.26	1.18	.6	1.08	.4	.29	.50	52.2	49.1	V2
5	81	23	.29	.26	1.81	2.2	1.62	1.8	.21	.50	39.1	49.8	V5
3	82	23	.22	.26	1.15	.6	1.17	.6	.45	.49	34.8	50.2	V3
4	83	23	.15	.27	1.33	1.0	1.35	1.1	.55	.49	30.4	50.2	V4
13	84	23	.08	.27	.86	-.3	.89	-.2	.47	.48	56.5	51.5	V13
9	92	23	-.62	.32	1.15	.5	.99	.1	.65	.45	69.6	58.9	V9
11	88	22	-.67	.33	1.16	.5	1.12	.5	.60	.43	50.0	59.3	V11
10	93	23	-.72	.32	.55	-1.4	.56	-1.5	.67	.45	73.9	59.6	V10
8	95	23	-.93	.33	.34	-2.5	.35	-2.6	.77	.44	82.6	60.3	V8
6	92	22	-1.08	.35	1.06	.3	.98	.0	.62	.44	63.6	60.3	V6
7	97	23	-1.17	.35	.59	-1.3	.72	-.9	.40	.43	78.3	60.6	V7
MEAN	82.2	22.7	.00	.29	.99	-.1	.97	-.1			53.9	53.4	
P. SD	12.8	.4	.89	.04	.38	1.3	.32	1.1			17.4	5.6	

Fuente. Linacre (2018a)

5.2.3. Fiabilidad y validez global de las medidas

A continuación, a través de la Tabla 3.1 de Ministep se comprueba la fiabilidad y validez global de las medidas analizando los índices obtenidos en INFIT y OUTFIT (Tabla 5.6.).

Tabla 5.4. Fiabilidad y validez global de las medidas

	INFIT		OUTFIT		FIABILIDAD	CORRELACIÓN
	MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD		
Sujetos	1.05	0.10	0.98	-0.10	0.82	0.94
Ítems	0.99	-0.10	0.97	-0.10	0.89	-0.98

Fuente. Elaboración propia a partir de Linacre (2018a)

Los valores obtenidos en la media cuadrática no estandarizada (MNSQ) son próximos a 1, por lo que se admiten como aceptables al estar dentro del rango entre 0.5 y 1.5.

Respecto a la varianza normalizada (ZSTD) su valor óptimo es el 0, pero al admitirse como aceptables los valores que varíen entre -1.9 y 1.9 los resultados obtenidos se ajustan perfectamente.

Respecto a la fiabilidad de separación de Rasch, el valor óptimo tanto para sujetos como para ítems es el 1, en este caso los valores alcanzados son adecuados.

Por último, en este apartado se analiza el resultado de la correlación de Pearson donde el valor esperado para los sujetos es 1 y para los ítems -1. Los datos obtenidos son muy similares a los esperados, lo que indica que la información procesada es completa.

Todos los valores de referencia se han obtenido de Sanchez-Ruiz y Blanco (2016) y Linacre (2018b).

5.2.4. Dimensionalidad del constructo

Para garantizar la unidimensionalidad de un constructo se han de garantizar los siguientes valores de referencia (Tabla 23 de Ministep):

- La primera condición es que el autovalor obtenido en la varianza no explicada del primer contraste tiene que ser menor o igual a 2.
- En segundo lugar, el porcentaje de la varianza explicada por el primer contraste ha de ser menor que el porcentaje de la varianza explicado por los ítems.

Estos valores de referencia se han obtenido de Sanchez-Ruiz y Blanco (2016).

Tabla 5.7. Fiabilidad y validez global de las medidas

	Empírico			Modelo
Varianza total en los valores observados	28.00	100%		100%
Varianza explicada por las medidas	13.00	46.4%		48.0%
Varianza explicada por los sujetos	3.62	13.0%		13.4%
Varianza explicada por los ítems	9.37	33.5%		34.6%
Varianza no explicada total	15.00	53.6%	100%	52.0%
Varianza no explicada en el 1º factor	3.91	14.0%	26.1%	

Fuente. Elaboración propia a partir de Linacre (2018a)

En la Tabla 5.7. se observa que la primera condición explicada anteriormente no se cumple ya que el aumento de valor es 3.91, valor superior a 2. La segunda condición si se cumple puesto que la varianza no explicada en el 1º factor (14.0%) es menor que la varianza explicada por los ítems (33.5%).

Los resultados obtenidos indican que podrían existir tensiones multidimensionales, para solucionar esto habría que profundizar en el análisis teórico para percibir si se pueden definir dos constructos diferentes (tal vez en función del tipo de ventajas) y además incrementar la muestra. En concreto, en este trabajo se van a utilizar todos los ítems sin separarlos en dos constructos, dado que la revisión teórica necesaria excede del alcance de este trabajo de fin de grado, y tampoco ha sido posible aumentar la muestra de empresas. Esta decisión se ha tomado teniendo en cuenta que el resto de estadísticas

de fiabilidad y validez, comentadas en los apartados anteriores, ofrecen unos resultados satisfactorios.

5.2.5. Análisis de categorías

Para la realización del análisis de categorías es necesario extraer los datos de la Tabla 3.2. de Ministep, que se muestran agrupados en la Tabla 5.8.

Tabla 5.8. Análisis de categorías

Categoría		Observado		Media observada		Media esperada	INFIT	OUTFIT	Umbral de ANDRICH	Media de categorías	
Nombre	Marca	Frecuencia	%			MNSQ	MNSQ				
1	1	21	6	-1.29	-1.33	1.09	1.05	NONE	-2.62	1	
2	2	22	6	-0.56	-0.57	1.00	0.93	-0.94	-1.40	2	
3	3	81	24	0.27	0.28	1.04	1.02	-1.41	-0.42	3	
4	4	160	47	0.88	0.90	1.07	0.98	-0.10	1.25	4	
5	5	57	17	2.12	2.01	0.94	0.93	2.45	3.61	5	

Fuente. Elaboración propia a partir de Linacre (2018a)

Este tipo de análisis es correcto ya que tenemos más de 20 observaciones por categoría (frecuencia observada). Como se observa en la Tabla 5.8., las medias observadas y los umbrales de Andrich son crecientes, salvo las categorías 1 y 2, por lo que, como además incluyen menos casos que el resto, se podría haber procedido a unirlos. Pero no lo hemos hecho. La validez de las observaciones es correcta, ya que los valores de INFIT y OUTFIT rondan la cifra 1 (Sanchez-Ruiz y Blanco 2016).

5.2.6. Jerarquización de ventajas

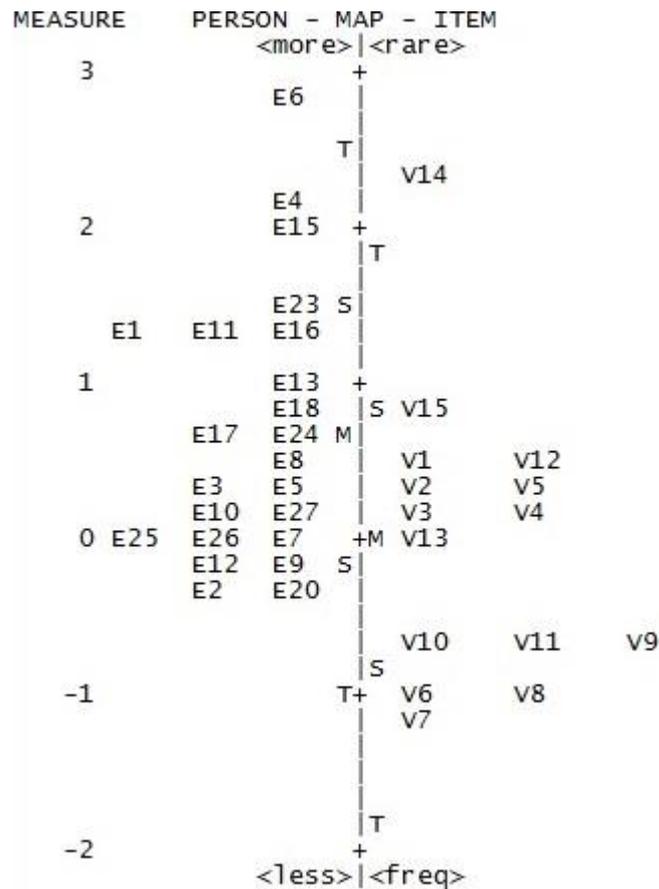
Tras las correcciones oportunas necesarias para asegurar la validez y fiabilidad del modelo, se realiza la jerarquización de las ventajas, visto a través de la Tabla 1 de Ministep.

El mapa de variables obtenido se encuentra representado en la Ilustración 5.1. En un inicio en la parte izquierda se encuentran representadas las empresas encuestadas, la línea representa el constructo, en este caso, las ventajas de la subcontratación.

Las ventajas aparecen en la parte derecha de la Ilustración 5.1., se interpretan al revés que las empresas, las de más abajo son las más valoradas.

La media de los sujetos está por encima de la de las ventajas, lo que representa que por norma general las empresas observan ventajas en la subcontratación.

Ilustración 5.1. Mapa de variables



Fuente. Linacre (2018a)

En la Tabla 5.9. se incluyen las ventajas de mayor a menor importancia para las empresas encuestadas.

Tabla 5.9. Ventajas de la subcontratación

Orden	Ventaja	
1	V7	Acceso a servicios y/o productos especializados de mayor calidad que los propios.
2	V6	Acceso a personal con alto grado de cualificación y especialización.
3	V8	Aumento de la especialización de la empresa principal.
4	V10	Mayor flexibilidad, velocidad y capacidad de respuesta.
5	V11	Mayor velocidad para la realización de tareas.
6	V9	Aumento de la productividad derivada de la mayor especialización.
7	V13	Aportación de nuevas ideas por parte de la subcontrata.
8	V3	Reducción de la necesidad de inversión por parte de la empresa principal, liberando fondos para las actividades principales.

Orden	Ventaja	
9	V4	Reducción de costes.
10	V2	Disminución de los riesgos empresariales, derivando parte a la subcontrata.
11	V5	Acceso a tecnologías innovadoras y/o muy especializadas (por ejemplo, protegidas con patentes).
12	V1	Conversión de costes fijos en costes variables.
13	V12	Posibilidad de aprender de la subcontrata.
14	V15	Reducción procesos de selección de personal.
15	V14	Posibilita la expansión internacional, especialmente en países con barreras (políticas, legales, comerciales, culturales, etc.).

Fuente. Elaboración propia

5.3. INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN PRIVADA Y CONCERTADA

Antes de jerarquizar los inconvenientes de la subcontratación, se van a realizar una serie de análisis con ayuda de la herramienta Ministep que se recogen en los subapartados 5.3.1 a 5.3.6..

5.3.1. Fiabilidad y validez individual de las medidas de los sujetos

En el mismo caso que las ventajas, con los inconvenientes analizados se debe llevar a cabo un análisis de comprobación de fiabilidad y validez individual de las medidas de los sujetos a través de la Tabla 17 de Ministep. Con ello se ha obtenido la Ilustración 5.10. donde se observan que existen seis empresas que tienen correlación negativa. Para evitar distorsiones en el modelo es necesario eliminar estas empresas de la muestra. Por tanto, eliminamos las empresas 6, 10, 11, 15, 20 y 22.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

Tabla 5.10. Fiabilidad y validez individual de las medidas sin corregir

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT		OUTFIT		PTMEASUR-AL		EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.			
19	81	17	2.81	.52	3.68	3.2	2.11	1.7	.52	.20	94.1	78.7	E19
1	70	16	1.69	.35	.63	-9	.63	-1.0	.39	.29	68.8	49.7	E1
24	73	17	1.53	.33	.75	-6	.72	-7	.30	.30	41.2	40.2	E24
11	71	17	1.32	.31	.98	.1	.92	-1	-.45	.31	58.8	40.1	E11
15	71	17	1.32	.31	1.24	.8	1.32	.9	-.22	.31	35.3	40.1	E15
6	70	17	1.23	.30	1.24	.7	1.20	.7	-.34	.32	41.2	40.6	E6
17	62	17	.60	.26	2.00	2.5	1.83	2.1	.78	.36	29.4	41.1	E17
3	61	17	.53	.26	1.20	.7	1.11	.4	.02	.36	29.4	40.7	E3
20	61	17	.53	.26	1.79	2.1	1.86	2.2	-.51	.36	23.5	40.7	E20
4	59	17	.40	.25	1.94	2.4	1.85	2.2	.71	.36	17.6	39.3	E4
25	57	17	.27	.25	.25	-3.4	.25	-3.3	.56	.37	64.7	38.6	E25
5	56	17	.21	.25	.78	-7	.78	-6	.55	.37	29.4	37.9	E5
9	54	17	.09	.24	.69	-1.0	.70	-1.0	.80	.37	41.2	36.9	E9
13	54	17	.09	.24	.56	-1.6	.55	-1.6	.19	.37	23.5	36.9	E13
26	53	17	.03	.24	.52	-1.8	.52	-1.8	.37	.37	41.2	36.1	E26
27	53	17	.03	.24	.45	-2.2	.44	-2.2	.48	.37	52.9	36.1	E27
21	47	17	-.32	.24	1.17	.6	1.17	.7	.73	.37	52.9	36.8	E21
22	42	16	-.43	.25	.54	-1.7	.58	-1.6	-.41	.37	50.0	36.4	E22
10	42	17	-.61	.24	1.17	.7	1.25	.9	-.12	.36	23.5	34.7	E10
8	41	17	-.67	.24	.54	-1.8	.53	-1.8	.36	.35	35.3	34.2	E8
18	41	17	-.67	.24	.66	-1.2	.70	-1.1	.44	.35	52.9	34.2	E18
2	37	16	-.75	.25	1.90	2.5	1.83	2.3	.38	.35	12.5	33.4	E2
12	31	17	-1.33	.28	.97	.0	.88	-.2	.70	.29	41.2	38.6	E12
7	30	17	-1.41	.29	.84	-.4	.88	-.2	.30	.28	47.1	38.7	E7
23	27	17	-1.68	.32	1.17	.5	1.05	.3	.48	.25	29.4	42.9	E23
16	21	17	-2.56	.49	.58	-.6	.46	-.8	.54	.16	76.5	80.2	E16
14	19	17	-3.22	.69	.83	.1	.78	.0	.15	.11	88.2	89.3	E14
MEAN	51.3	16.9	-.03	.30	1.08	.0	1.00	-.1			44.5	43.4	
P. SD	16.4	.3	1.29	.10	.69	1.6	.50	1.5			20.2	14.3	

Fuente. Linacre (2018a)

Al realizar de nuevo los cálculos se genera la Tabla 5.11., donde se aceptan los valores representados al quedar dentro de los límites y asumir que se puede trabajar con ellos correctamente.

Tabla 5.11. Fiabilidad y validez de las medidas sin E6, E10, E11, E15, E20 y E22

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT		OUTFIT		PTMEASUR-AL		EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.			
15	81	17	3.04	.53	3.52	3.1	1.57	1.0	.51	.34	82.4	76.5	E19
1	70	16	1.85	.37	.82	-3	.77	-.5	.33	.47	56.3	55.0	E1
18	73	17	1.67	.34	.90	-1	.89	-.2	.28	.48	52.9	48.4	E24
13	62	17	.66	.28	1.75	2.0	1.58	1.6	.78	.54	29.4	41.8	E17
3	61	17	.59	.27	1.55	1.6	1.39	1.2	.05	.54	29.4	41.1	E3
4	59	17	.44	.27	1.75	2.0	1.69	1.9	.72	.55	17.6	39.8	E4
19	57	17	.30	.26	.40	-2.3	.41	-2.3	.53	.55	52.9	39.6	E25
5	56	17	.23	.26	.88	-3	.90	-.2	.51	.55	47.1	39.4	E5
8	54	17	.09	.26	.64	-1.2	.66	-1.1	.76	.56	52.9	39.0	E9
10	54	17	.09	.26	.84	-.4	.86	-.3	.17	.56	35.3	39.0	E13
20	53	17	.02	.26	.69	-1.0	.68	-1.0	.39	.56	52.9	38.9	E26
21	53	17	.02	.26	.63	-1.2	.61	-1.3	.44	.56	47.1	38.9	E27
16	47	17	-.37	.25	1.12	.5	1.10	.4	.71	.54	47.1	37.6	E21
7	41	17	-.76	.26	.67	-1.1	.67	-1.0	.38	.51	29.4	41.4	E8
14	41	17	-.76	.26	.78	-.7	.97	.0	.40	.51	52.9	41.4	E18
2	37	16	-.82	.27	1.86	2.3	1.68	1.8	.48	.49	31.3	41.7	E2
9	31	17	-1.47	.29	.79	-.6	.67	-.8	.70	.41	47.1	42.4	E12
6	30	17	-1.55	.29	.80	-.5	.89	-.1	.41	.40	47.1	42.1	E7
17	27	17	-1.83	.32	.99	.1	.83	-.2	.55	.35	35.3	46.7	E23
12	21	17	-2.71	.48	.47	-.9	.34	-1.0	.56	.23	82.4	78.4	E16
11	19	17	-3.36	.68	.77	.0	.63	-.1	.25	.16	88.2	89.5	E14
MEAN	48.9	16.9	-.22	.32	1.08	.0	.94	-.1			48.4	47.6	
P. SD	16.6	.3	1.45	.11	.68	1.4	.40	1.1			17.9	14.5	

Fuente. Linacre (2018a)

5.3.2. Fiabilidad y validez individual de las medidas de los ítems

A continuación, se repite la comprobación para la fiabilidad y validez individual de las medias de los ítems. Para ello se ha generado la Tabla 13 de Ministep que se representa en la Ilustración 5.12.. En este caso los valores obtenidos en las correlaciones de los ítems son positivos así que no es necesario realizar ninguna corrección.

Tabla 5.12. Fiabilidad y validez de los ítems

ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFIT		OUTFIT		PTMEASUR-AL		EXACT OBS%	MATCH EXP%	ITEM
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.			
16	41	21	1.35	.28	2.44	3.3	2.35	2.0	.43	.69	47.6	51.8	I16
17	42	21	1.27	.28	.86	-.3	.65	-.6	.74	.70	52.4	51.7	I17
15	44	21	1.12	.27	1.10	.4	.81	-.2	.75	.71	61.9	51.3	I15
6	53	21	.50	.26	1.68	2.0	1.55	1.3	.62	.74	42.9	49.7	I6
7	60	21	.05	.25	.87	-.3	.81	-.4	.77	.75	47.6	45.3	I7
10	60	21	.05	.25	.85	-.4	.76	-.6	.83	.75	47.6	45.3	I10
9	61	21	-.01	.25	.64	-1.2	.59	-1.2	.84	.76	47.6	43.4	I9
13	57	20	-.04	.26	.81	-.5	.72	-.7	.82	.74	50.0	43.6	I13
5	63	21	-.14	.26	1.46	1.4	1.55	1.4	.63	.76	38.1	44.1	I5
11	65	21	-.27	.26	.63	-1.2	.59	-1.2	.87	.76	52.4	45.8	I11
14	65	21	-.27	.26	.99	.1	.85	-.3	.77	.76	47.6	45.8	I14
12	67	21	-.41	.26	.92	-.2	.80	-.5	.83	.76	52.4	47.9	I12
2	68	21	-.47	.26	1.04	.2	.97	.0	.73	.76	47.6	48.3	I2
3	69	21	-.54	.26	1.05	.3	.98	.1	.69	.76	33.3	48.7	I3
8	69	21	-.54	.26	.53	-1.7	.52	-1.5	.84	.76	61.9	48.7	I8
4	69	20	-.75	.27	.82	-.5	.82	-.4	.77	.76	40.0	49.4	I4
1	74	21	-.89	.27	.72	-.9	.71	-.8	.78	.75	52.4	47.6	I1
MEAN	60.4	20.9	.00	.26	1.03	.0	.94	-.2			48.4	47.5	
P. SD	9.7	.3	.66	.01	.45	1.2	.45	.9			7.1	2.7	

Fuente. Linacre (2018a)

5.3.3. Fiabilidad y validez global de las medidas

A continuación, a través de la Tabla 3.1 de Ministep se comprueba la fiabilidad y validez global de las medidas analizando los índices obtenidos en INFIT y OUTFIT (Tabla 5.13.).

Tabla 5.13. Fiabilidad y validez global de las medidas

	INFIT		OUTFIT		FIABILIDAD	CORRELACIÓN
	MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD		
Sujetos	1.08	0.00	0.94	-0.10	0.95	0.98
Ítems	1.03	0.00	0.94	-0.20	0.84	0.99

Fuente. Elaboración propia a partir de Linacre (2018a)

Los valores obtenidos en la media cuadrática no estandarizada (MNSQ) son próximos a 1, por lo que se admiten como aceptables. Respecto a la varianza normalizada (ZSTD) se admiten por su proximidad al 0. La fiabilidad de separación de Rasch es muy adecuada en ambos casos por su proximidad al 1. En la última columna de la tabla observamos los valores de la correlación de Pearson donde los datos obtenidos son muy similares a los esperados (ya expuestos en la parte de ventajas), lo que indica que la información procesada es completa.

5.3.4. Dimensionalidad del constructo

A continuación, a través de la Tabla 23 de Ministep se comprueban los valores de referencia que han de cumplirse para garantizar la unidimensionalidad del constructo.

Tabla 5.14. Residuos estandarizados de la varianza (autovalores)

	Empírico			Modelo
	Varianza total en los valores observados	46.12	100%	
Varianza explicada por las medidas	29.12	63.1%		63.7%
Varianza explicada por los sujetos	14.99	32.5%		32.8%
Varianza explicada por los ítems	14.13	30.6%		30.9%
Varianza no explicada total	17.00	36.9%	100%	36.3%
Varianza no explicada en el 1º factor	4.06	8.8%	23.9%	

Fuente. Elaboración propia a partir de Linacre (2018a)

Al igual que en caso de las ventajas, en la Tabla 5.14. se observa que no se cumple la primera condición explicada en el apartado 5.2.4. de garantía de unidimensionalidad, pero sí la segunda puesto que la varianza no explicada por el 1º factor, de 8.8%, es menor que 30.6% la varianza explicada por los ítems.

Puesto que el valor del autovalor del primer contraste es 4.06, podrían existir tensiones multidimensionales. Para solucionar esto habría que profundizar en el análisis teórico para percibir si se pueden definir dos constructos diferentes (tal vez en función del tipo de ventajas) y además incrementar la muestra. En concreto, en este trabajo se van a utilizar todos los ítems sin separarlos en dos constructos, dado que la revisión teórica necesaria excede del alcance de este trabajo de fin de grado, y tampoco ha sido posible aumentar la muestra de empresas. Esta decisión se ha tomado teniendo en cuenta que el resto de estadísticas de fiabilidad y validez, comentadas en los apartados anteriores, ofrecen unos resultados satisfactorios.

5.3.5. Análisis de categorías

Tabla 6.15. Análisis de categorías

Categoría		Observado		Media observada		Media esperada	INFIT	OUTFIT	Umbral de ANDRICH	Media de categorías	
Nombre	Marca	Frecuencia	%			MNSQ	MNSQ				
1	1	85	24	-2.03	-1.99	1.01	1.13	NONE	-2.47	1	
2	2	54	15	-0.84	-0.87	0.83	0.69	-0.95	-1.13	2	
3	3	84	24	-0.04	-0.07	1.12	0.96	-0.89	-0.12	3	
4	4	78	22	0.64	0.64	0.93	0.80	0.35	1.07	4	
5	5	54	15	1.67	1.70	1.14	1.08	1.49	2.78	5	

Fuente. Elaboración propia a partir de Linacre (2018a)

Este tipo de análisis es muy significativo ya que tenemos más de 50 observaciones por categoría (frecuencia observada). Como se observa en la Tabla 5.15., los umbrales son crecientes al igual que las medidas esperadas. La validez de las observaciones es

correcta, ya que los valores de INFIT y OUTFIT rondan la cifra 1 (Sanchez-Ruiz y Blanco 2016).

5.3.6. Jerarquización de inconvenientes

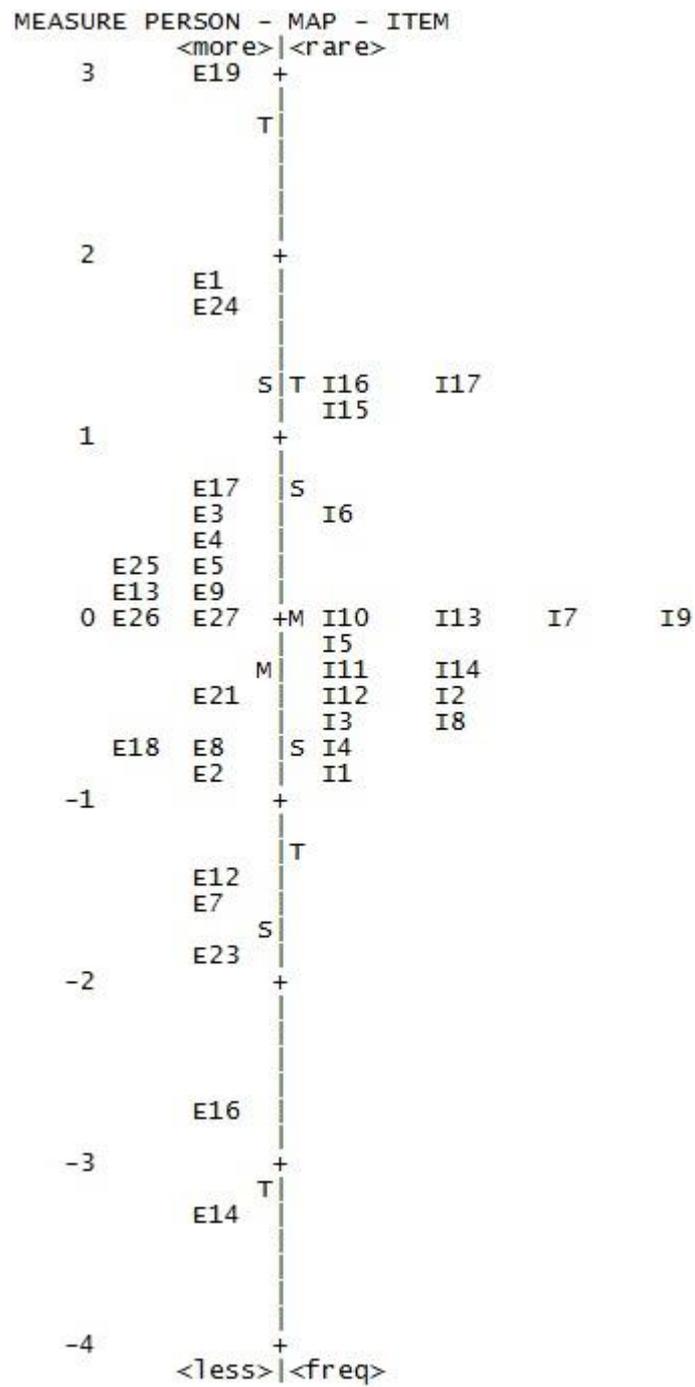
Al igual que se ha realizado con las ventajas, después ejecutar las correcciones pertinentes para certificar la validez y fiabilidad del modelo, se realiza la jerarquización de los inconvenientes.

En la Ilustración 5.2. se observa el mapa de variables obtenido. En la parte izquierda se encuentran anotadas las empresas encuestadas, la línea representa el constructo, en este caso, los inconvenientes de la subcontratación. En la derecha de la Ilustración 5.2. se encuentran jerarquizados los inconvenientes en función a las respuestas de los encuestados.

Como se indica en el apartado 5.2.6., los inconvenientes (situados a la derecha) se interpretan al revés que las empresas (situados a la izquierda). Los inconvenientes más valorados se encuentran en la parte inferior de la ilustración.

La media de los sujetos está al mismo nivel que los inconvenientes, lo que indica que por norma general se valorarán todas con importancia, es decir, las empresas perciben que existen inconvenientes a la hora de subcontratar servicios.

Ilustración 5.2. Mapa de variables



Fuente. Linacre (2018a)

En la Tabla 5.16. se incluyen los inconvenientes de mayor a menor importancia para las empresas encuestadas.

Tabla 5.16. Inconvenientes de la subcontratación

Orden	Inconveniente	
1	I1	Mayor coste.
2	I4	Necesidad de un período de adaptación entre la empresa principal y la subcontratada.
3	I3	Selección inadecuada de proveedores.
4	I8	Problemas de control de calidad de la subcontrata.
5	I12	Incumplimientos de plazos de la subcontrata.
6	I2	Dificultad para encontrar proveedores adecuados.
7	I11	Incumplimientos de calidad de la subcontrata (la subcontrata no cumple los requerimientos exigidos causando quejas de clientes).
8	I14	Posible generación de dependencia con el proveedor.
9	I5	Choque cultural entre ambas empresas.
10	I10	Amenazas a la confidencialidad.
11	I13	Desviaciones del presupuesto inicial por diversos motivos: especificación inadecuada de tareas y/o variaciones de precios.
12	I7	Problemas de coordinación con la subcontrata.
13	I9	Problemas de control de la seguridad e higiene en el trabajo.
14	I6	Resistencia al cambio por parte de los trabajadores de la empresa principal, por temor a pérdida del puesto de trabajo.
15	I15	La empresa subcontratada puede convertirse en competidor.
16	I16	Pérdida del contacto directo con el cliente.
17	I17	Pérdida del Know-How, es decir de la experiencia y conocimientos acumulados derivados de la actividad.

Fuente. Elaboración propia

6. CONCLUSIONES

Con la creciente y celeridad evolución de los mercados, las empresas se han visto obligadas a modificar sus modelos de negocio para garantizar su continuidad sin perder competitividad. Una de las formas más destacadas de conservar su eficacia ha sido abrir las sociedades a la subcontratación.

La finalidad de este trabajo de fin de grado ha sido realizar un estudio sobre las ventajas e inconvenientes de la subcontratación en el sector educativo privado y concertado en Cantabria. De este modo, dada su relevancia, se ha analizado la definición y las diversas extensiones que puede alcanzar el concepto, destacando las actividades subcontratadas, además de las ventajas e inconvenientes que encuentran las empresas del sector educativo privado y concertado de Cantabria.

Tras la realización del trabajo se obtienen las siguientes conclusiones:

- Las actividades más subcontratadas en el sector educativo privado y concertado son la formación, sobre todo especializada como los idiomas; las tareas más técnicas como gestión, contabilidad o prevención de riesgos laborales; y los servicios como limpieza, mantenimiento o servicios de reprografía.
- Las ventajas que ofrece la subcontratación son numerosas, destacando por parte de los encuestados el acceso a servicios y/o productos especializados de mayor calidad que los propios, el acceso a personal con alto grado de cualificación y especialización y el aumento de la especialización de la empresa principal.
- En el lado contrario, las desventajas que encuentran los empresarios respecto a externalizar actividades son el mayor coste, la necesidad de un periodo de adaptación entre la empresa principal y la subcontratada y la selección inadecuada de proveedores.

Una vez extraídas las conclusiones más significativas del trabajo, me gustaría expresar mi opinión personal y mis propias conclusiones asociadas al aprendizaje en relación al mismo. He de destacar que este proyecto me ha servido para conocer la práctica de la subcontratación en detalle, ya que hasta el comienzo de este trabajo no era consciente ni de la importancia, ni de lo presente que está esta práctica en todos los sectores. Además, he aprendido a organizarme en la realización de tareas y sobre todo en el tratamiento y la búsqueda de información útil. Desde el punto de vista personal, este proyecto ha sido muy interesante, ya que lo he afrontado a lo largo de mi último año de universidad donde lo he compaginado con mi trabajo, por lo que me ha ayudado a crecer paralelamente personal y profesionalmente.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR, J.A. 2001. *La subcontratación de servicios logísticos*. Barcelona: LogisBook.
- ALCAZAR. 2016. *Costes mínimos, máxima estructura*. Emprendedores. [Sitio web]. Madrid. [Consulta: 24 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.emprendedores.es/gestion/como-reducir-costes-empresa2>
- ALMANZA. 2015. *El outsourcing y la planeación fiscal en México*. Eumed.net. [Enciclopedia virtual]. Guanajuato. [Consulta: 24 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1452/outsourcing.htm>
- BANCO MUNDIAL. [Sitio web]. 2014. Madrid: BIRF-AIF. [Consulta: 04 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.bancomundial.org/>
- BELCOURT, M. 2006. Outsourcing: The benefits and the risks. *Human Resource Management Review*, 16(2), 269-279.
- CLASIFICACIÓN NACIONAL DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS. [Sitio web]. 2014. Madrid: CNAE. [Consulta: 03 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.cnae.eu/>
- CONDE S. 2015. *Outsourcing: Definición, ventajas, desventajas, tipos y niveles*. GESTIOPOLIS. [Sitio web]. Bogotá. [Consulta: 08 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/outsourcing-definicion-ventajas-desventajas-tipos-y-niveles/>
- EDUCANTABRIA. [Sitio web]. 2018. [Múltiples consultas desde marzo 2017]. Disponible en: <http://www.educantabria.es/>
- ESPAÑA. 2015. Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. *Boletín Oficial del Estado*, 24 de octubre de 2015, 39, pp. 100262. [Consulta 2 febrero 2018]. Versiones html, pdf, epub, con texto consolidado. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/10/24/pdfs/BOE-A-2015-11430.pdf>
- ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES. [Sitio web]. 2015. Madrid: ET. [Consulta: 26 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.estatutodelostrabajadores.com/>
- GARCIA V. y MATEO P.. 2008. *La subcontratación de servicios logísticos*. PROEMPLEOINGENIEROS.ES. [Sitio web]. Madrid. [Consulta: 03 junio 2018]. Disponible en: <http://www.tecnicaindustrial.es/tifrontal/a-226-La-subcontratacion-servicios-logisticos.aspx>
- GUITART TARRÉS, L. 2005. *La ruptura de la cadena de valor como consecuencia de la subcontratación. De la subcontratación táctica a la estratégica*. Tesis doctoral, Universidad de Barcelona [Consulta: 16 febrero 2018]. Disponible en: http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/1480/02.LGT_Cap_2.pdf?sequence=3
- IGLESIAS L, 2013. *Riesgos de la subcontratación logística*. Logispyme. [Sitio web]. Madrid. [Consulta: 04 abril 2018]. Disponible en: <https://logispyme.wordpress.com/2013/11/27/riesgos-de-la-subcontratacion-logistica/>
- INSTITUTO CÁNTABRO DE ESTADÍSTICA. [Sitio web]. 2018. Cantabria: ICANE. [Múltiples consultas desde febrero 2018]. Disponible en: <https://www.icane.es/home>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. [Sitio web]. 2018. Madrid: INE. [Múltiples consultas desde febrero 2018]. Disponible en: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735573113

JALALINIA, S. 2009. A business process outsourcing framework based on business process management and knowledge management. *Business Process Management Journal*, 15(6), 845-864.

KIRK, P. 2015. *Insourcing, outsourcing, offshoring, co-sourcing: what they mean, and how they could help your business*. [Sitio web]. Disponible en: <https://www.superfundwholesale.com.au/insource-outsource-offshore-smsf-administration-co-source-work/>

LINACRE, J. M. 2018a. Winsteps® (Version 4.0.0) [Computer Software]. Beaverton, Oregon: Winstep.com Retrieved January 1, 2017. Disponible en: <https://www.winsteps.com/ministep.htm>

LINACRE, J. M. 2018b. Winsteps® Rasch measurement computer program User's guide. Beaverton, Oregon: Winstep.com

MAHMOODZADEH, E. 2009. A business process outsourcing framework based on business process management and knowledge management. *Business Process Management Journal*, 15(6), 845-864.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE. [Sitio web]. 2018. Madrid: mecd. [Múltiples consultas desde marzo 2017]. Disponible en: <https://www.mecd.gob.es/portada-mecd/>

MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. [Sitio web]. 2018. Madrid. [Múltiples consultas desde marzo 2017]. Disponible en: <http://www.empleo.gob.es/>

PEREZ. 2011. *Cambio tecnológico y oportunidades de desarrollo como blanco móvil*. [Seminario]. Santiago de Chile. [Consulta: 25 marzo 2018]. Disponible en: <https://www.cepal.org/mujer/noticias/noticias/0/8260/CarlotaPerez.pdf>

PIN et al. 2002. *Outsourcing de RRHH*. [Artículo] Accenture. Madrid. Disponible en: http://www.iese.edu/en/files/Outsourcing%20RRHH_tcm4-6145.pdf

PÚBLICO. 2017. *España es el quinto país de la UE que menos dinero invierte en Educación*. [Consulta: 05 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.publico.es/sociedad/educacion-espana-quinto-pais-ue-dinero-invierte-educacion.html>

RAMOS, D. 2016. *Cómo subcontratar la fabricación sin perder la calidad*. [Sitio web] Emprendedores. [Consulta: 03 junio 2018]. Disponible en: <http://www.emprendedores.es/gestion/como-subcontratar-fabricacion-externalizar-calidad>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. [Sitio web]. 2017. Madrid: RAE. [Consulta: 26 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.rae.es/>

ROGOFF. 2011. *Tecnología y desigualdad*. El País. [Sitio web]. Madrid. [Consulta: 24 marzo 2018]. Disponible en: https://elpais.com/diario/2011/08/28/negocio/1314537267_850215.html

SABI. Sistema de Análisis de Balances Ibéricos. [Base de datos online]. 2018. [Múltiples consultas desde marzo 2017]. Disponible mediante licencia en: <https://sabi.bvdinfo.com/SSOLogin.serv?product=sabineo&loginpostback=true&ssotoken=MUKT7X6gMjZ73Kn18Y7%2bJQ%3d%3d>

SANCHEZ-RUIZ, L.; BLANCO, B. 2012. El modelo Rasch en dirección de operaciones. *Working Papers on Operations Management*, 3(2), pp. 35-37

SANCHEZ-RUIZ, L.; BLANCO, B. 2016. Construct validity in Operations Management by using Rasch Measurement Theory. The case of the construct “motivation to implement continuous improvement”. *Working Papers on Operations Management*, 7(2), pp. 97-118

SUBCONTEX. [Sitio web]. Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España. [Múltiples consultas desde marzo 2017]. Disponible en: http://www.subcont.com/subcont_ind/SubcontratacionEsp.asp

ANEXOS

Anexo I: Listado de empresas analizadas.

	Nombre	Localidad
1.	FUNDACION CANTABRA PARA LA SALUD Y EL BIENESTAR SOCIAL	MARINA DE CUDEYO
2.	VAUGHAN SYSTEMS SLU	MADRID
3.	ACTIVIDADES FORMATIVAS SL	ZARAGOZA
4.	EF EDUCATION SA	MADRID
5.	KELLS COLLEGE SL	SANTANDER
6.	FOMENTO DE CENTROS DE ENSEÑANZA DE CANTABRIA SA	MIENGO
7.	CESINEC SL	SANTANDER
8.	LA SAGRADA FAMILIA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SANTANDER
9.	DECROLY SL	SANTANDER
10.	COLEGIO JARDIN DE AFRICA SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
11.	COLEGIO PUENTE III SL	ASTILLERO
12.	FORMACION INTEGRAL A TRABAJADORES SL.	CAMARGO
13.	BARDALON SAL	CAMARGO
14.	COLEGIO HAYPO S.L.	SANTANDER
15.	ATALAYA DE SANTANDER DE ENSEÑANZA SL	SANTANDER
16.	COLEGIO ANTARES SA	REINOSA
17.	ACADEMIA MACAYA SL	SANTANDER
18.	ALPE FORMACION SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
19.	SANTANDER POWER ENGLISH S.L.	SANTANDER
20.	CENTRO FORMACION AUTOESCUELA BAHIA SL	SANTANDER
21.	CENTRO DE FORMACION OCUPACIONAL Y GESTION VILLA SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
22.	COLEGIO ATALAYA CANTABRIA SL	VIGO
23.	ESCUELA DE CONDUCTORES VIAL BUENO SL	TORRELAVEGA
24.	KELLS SCHOOL S L	SANTANDER
25.	TALLERES DANIEL ALVARO SL	POLANCO
26.	ACADEMIA CRESPO SL	TORRELAVEGA
27.	UVE ESPACIO ABIERTO DE FORMACION S L	SANTANDER
28.	CENTRO ORGANIZADOR DE FORMACION EMPRESARIAL SUBVENCIONADA SL	CASTRO-URDIALES
29.	FERCAES CANTABRIA SL	SANTANDER
30.	VINSAC Y LUJAN SL	SANTANDER
31.	CODICE CANTABRIA SL	SANTANDER
32.	INLG SANTANDER IDIOMAS SL.	SANTANDER
33.	CHIQUITIN VALDENOJA SL	SANTANDER
34.	ESTRATEGIA 4 FORMACION EMPLEO Y DESARROLLO SOSTENIBLE SL	VILLAESCUSA
35.	MIGUEL ANGEL SAN EMETERIO E HIJO S L	SANTANDER
36.	PHILIP BODOANO S.L.	TORRELAVEGA

	Nombre	Localidad
37.	INSTITUTO DE FORMACION Y CAPACITACION CEINMARK SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
38.	GRUPO ANRAMARO SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
39.	ESCUELA TECNICO PROFESIONAL HERNAN CORTES S.L.	SANTANDER
40.	FORMACION ALTAMIRA SL	TORRELAVEGA
41.	CENTRO DE FORMACION PIELAGOS S.L.	PIELAGOS
42.	GESTION FORMATIVA DEL NORTE SL	SANTANDER
43.	ELEMENTSURF SL.	SAN VICENTE DE LA BARQUERA
44.	MAESTRIA DENTAL, SL.	SANTA CRUZ DE BEZANA
45.	ARCHOS MANAGEMENT SL	RASINES
46.	C.V.P. CANTABRIA S.L.	SANTANDER
47.	INCALYME DE FORMACION SL	ASTILLERO
48.	NEW NEW ENGLISH WORLD SL	SANTANDER
49.	CACHO GUTIERREZ SL	REOCIN
50.	LARROSA & SOMONTE S L.	SANTANDER
51.	ALLETRUST SL	ASTILLERO
52.	CASTRO ARMONIA SL	CASTRO-URDIALES
53.	OLA FORMACION SL	LOS CORRALES DE BUELNA
54.	LET'S SPEAK ENGLISH SL.	MIENGO
55.	ACADEMIA DE OPOSICIONES DE CANTABRIA SL	SANTANDER
56.	FORMACION P O LAS TORRES SL	SANTANDER
57.	VIVIR DESPIERTO SOCIEDAD LIMITADA.	LOS CORRALES DE BUELNA
58.	AUTOESCUELA CASTRO URDIALES SL	CASTRO-URDIALES
59.	EQUILIBRIO CENTRO MULTIDISCIPLINAR SL	SANTA MARIA DE CAYON
60.	JAVIER MAZA E HIJOS SL	SANTANDER
61.	ESCUELA DE CONDUCTORES PEDRIN SL	LAREDO
62.	BCK LANGUAGES ABROAD SL	SANTANDER
63.	ACADEMIA DE CONDUCTORES VIAL SL	TORRELAVEGA
64.	TOP TALK ENGLISH TRAVEL SL.	CASTRO URDIALES
65.	DESTINO COACHING SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
66.	COLEGIO UNIVERSITARIO MELCHOR DE JOVELLANOS SL	SANTANDER
67.	METODO SILVA SL	SANTANDER
68.	ENGLISH CENTER CANTABRIA S L L	SANTANDER
69.	JUNIOR SANTANDER S.L.	SANTANDER
70.	AULA BLANCA SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
71.	FORMACION VIAL RAMOS S.L.	LOS CORRALES DE BUELNA
72.	EDUCATIVELAND, SL	VOTO
73.	RAMONA ZAMANILLO SL	TORRELAVEGA
74.	CONSTRUCCIONES Y DECORACION BORBOLLA SL	TORRELAVEGA
75.	ESPIRALIA INICIATIVAS SOCIEDAD LIMITADA.	PIELAGOS
76.	AUTOESCUELA ELIZALDE SL	SANTANDER

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN
PRIVADA Y CONCERTADA EN CANTABRIA

	Nombre	Localidad
77.	ESTUDIOS PROFESIONALES BARQUERENOS SL L	SAN VICENTE DE LA BARQUERA
78.	CONSULTORIA INGENIERIA Y SERVICIOS COINSEMAR SL	CAMARGO
79.	APLICACIONES DE MANTENIMIENTO PARA EMPRESAS Y FORMACION INDUSTRIAL SL	SANTANDER
80.	AUTOESCUELA SALVE SL	LAREDO
81.	DIDEROT ESTUDIO S.L.	SANTANDER
82.	CENTRO DE EDUCACION INFANTIL VALDECILLA SL	MEDIO CUDEYO
83.	AUTOESCUELA FARO RAMALES S L	RAMALES DE LA VICTORIA
84.	SEMFOR ES FORMACION CREATIVA S.L.	SANTANDER
85.	FORMACION VIAL BESAYA S.L.	TORRELAVEGA
86.	BIVERSIDAD INNOVADORA S.L.	PIELAGOS
87.	PILATES NORTE SL.	CAMARGO
88.	SENOSIAIN RIO SL	SANTANDER
89.	DEPOREVEN 2000 S.L.	SANTA CRUZ DE BEZANA
90.	ESCUELA INFANTIL LA ARENA SOCIEDAD LIMITADA.	MIENGO
91.	DINAMIZA SERVICIOS EDUCATIVOS SL.	ASTILLERO
92.	ESPAÑA CULTURA Y LENGUA SERNA SL	PIELAGOS
93.	AUTOESCUELA ASON S.L.	COLINDRES
94.	CAMUS SISTERS S.L.	SANTA CRUZ DE BEZANA
95.	BASE ZUMAR SL.	SANTA CRUZ DE BEZANA
96.	PRYMICE S.L.	SANTANDER
97.	ALONSO ARCE SL	TORRELAVEGA
98.	SERGAMA LEARNING SL.	PIELAGOS
99.	PLANES WEN SL.	SANTANDER
100.	IFAD INSTITUTO FORMACION PROFESIONAL SL	SANTANDER
101.	EDUCA FOGG S.L.	CAMARGO
102.	HELIOS SCIENCE SL	ASTILLERO
103.	Q27 MARINA SOCIEDAD LIMITADA	RIBAMONTAN AL MAR
104.	CENTRO ALEMAN DE CANTABRIA S.L.	SANTANDER
105.	ISLUKI SOLUCIONES SECTORIALES SOCIEDAD LIMITADA.	SANTANDER
106.	SAPIENTIA FORMACION S.L.	CAMARGO
107.	GRUPO PIROSPROFESIONAL SL.	PIELAGOS
108.	SERYMAQ CANTABRIA SL	PIELAGOS
109.	GESTAS PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL SL.	SANTANDER
110.	BUCEO LAREDO S.L.	LIMPIAS
111.	AJO NATURA S.L.	BAREYO
112.	ESCUELA DE COACHING INTEGRAL SOCIEDAD LIMITADA.	SANTILLANA DEL MAR
113.	AUTO ESCUELA LASSO SL	SANTA MARIA DE CAYON
114.	SOMO SURF ACADEMY SOCIEDAD LIMITADA.	RIBAMONTAN AL MAR

	Nombre	Localidad
115.	SERVICIOS DE OCIO DEPORTES Y ACTIVIDADES ACUATICAS SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA LABORAL.	MIENGO
116.	SABERNET SL	PIELAGOS
117.	INSTITUTO SUPERIOR DE CANTABRIA THOMAS SL.	SANTANDER
118.	MONTAÑESA DE DESINFECCION FORMACION S.L.	ASTILLERO

Anexo II: Carta de presentación



María Isabel García Puertas
XXXXXXXXXX
Santander
Email: mgp18@alumnos.unican.es
Telf.: XXX XXX XXX

Santander, 7 de septiembre de 2017

Estimado Señor/a:

Buenos días,

Mi nombre es María Isabel García Puertas. Soy alumna de 4º curso del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Cantabria.

Actualmente estoy haciendo mi trabajo fin de carrera que se centra en analizar las ventajas e inconvenientes de la subcontratación en el sector de la educación privada y concertada. El trabajo lo realizo bajo la supervisión de dos profesoras de la Universidad de Cantabria, Lidia Sánchez (lidia.sanchez@unican.es) y Beatriz Blanco (beatriz.blanco@unican.es), con las cuales puede contactar ante cualquier duda.

Me dirijo a usted para solicitar su colaboración en el citado estudio. Estaría muy agradecida si respondiera a un breve cuestionario que puede encontrar en el enlace indicado a continuación. Lo ideal sería que respondiera la persona encargada de compras y subcontratación, no obstante, dejo esta decisión a su elección ya que ustedes son los que conocen verdaderamente el funcionamiento de su empresa.

<https://goo.gl/forms/EQvbFTDksKJeq6le2>

Los datos que nos facilite serán confidenciales y se tratarán de forma conjunta (no se identifica a la empresa ni a la persona que responde) con fines académicos y de investigación, nunca comerciales. Por supuesto, si desea más información sobre el estudio no dude en contactar conmigo o las profesoras responsables de mi tutorización; les informaremos gustosamente.

Agradeciendo de antemano su tiempo y atención, quedo a la espera de su respuesta.

Un cordial saludo.

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'María Isabel García Puertas', is written over a faint circular stamp. The signature is fluid and cursive.

Fdo.: María Isabel García Puertas

Anexo III: Encuesta realizada

SUBCONTRATACIÓN EN EL SECTOR EDUCATIVO

El tema central de mi Trabajo Fin de Grado es el análisis de la subcontratación en el sector de la educación privada y concertada, en concreto a continuación se incluyen varias preguntas en relación a las principales ventajas e inconvenientes de la subcontratación. Estaría muy agradecida si pudiera responder a las preguntas y ofrecerme su visión sobre la temática.

Nombre de la empresa:

.....

Persona de contacto:

.....

Dirección de correo electrónico:

.....

Número de empleados:

.....

¿Qué actividades son subcontratadas por la empresa?

.....

VENTAJAS DE LA SUBCONTRATACIÓN

Valore la importancia de las siguientes ventajas. Puntúe cada una entre 1 y 5 siendo: 1 Nada importante; 2 Poco; 3 Algo; 4 Bastante; y 5 Muy importante.

VENTAJAS DE LA SUBCONTRATACIÓN		1	2	3	4	5
V1	Conversión de costes fijos en costes variables.					
V2	Disminución de los riesgos empresariales, derivando parte a la subcontrata.					
V3	Reducción de la necesidad de inversión por parte de la empresa principal, liberando fondos para las actividades principales.					
V4	Reducción de costes.					
V5	Acceso a tecnologías innovadora y/o muy especializadas (por ejemplo, protegidas con patentes).					
V6	Acceso a personal con alto grado de cualificación y especialización.					
V7	Acceso a servicios y/o productos especializados de mayor calidad que los propios.					
V8	Aumento de la especialización de la empresa principal.					
V9	Aumento de la productividad derivada de la mayor especialización.					
V10	Mayor flexibilidad, velocidad y capacidad de respuesta.					
V11	Mayor velocidad para la realización de tareas.					
V12	Posibilidad de aprender de la subcontrata.					
V13	Aportación de nuevas ideas por parte de la subcontrata.					
V14	Posibilita la expansión internacional, especialmente en países con barreras (políticas, legales, comerciales, culturales, etc.).					
V15	Reducción procesos de selección de personal.					

INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN

Valore la importancia de las siguientes ventajas. Puntúe cada una entre 1 y 5 siendo: 1 Nada importante; 2 Poco; 3 Algo; 4 Bastante; y 5 Muy importante.

	INCONVENIENTES DE LA SUBCONTRATACIÓN	1	2	3	4	5
I11	Mayor coste.					
I12	Dificultad para encontrar proveedores adecuados.					
I13	Selección inadecuada de proveedores.					
I14	Necesidad de un período de adaptación entre la empresa principal y la subcontratada.					
I15	Choque cultural entre ambas empresas.					
I16	Resistencia al cambio por parte de los trabajadores de la empresa principal, por temor a pérdida del puesto de trabajo.					
I17	Problemas de coordinación con la subcontrata.					
I18	Problemas de control de calidad con la subcontrata.					
I19	Problemas de control de seguridad con la subcontrata.					
I10	Amenazas a la confidencialidad.					
I11	Incumplimiento de calidad de la subcontrata (la subcontrata no cumple los requerimientos exigidos causando quejas de clientes).					
I12	Incumplimiento de plazos de la subcontrata.					
I13	Desviaciones del presupuesto inicial por diversos motivos: especificación inadecuada de tareas y/o variaciones de precios.					
I14	Posible generación de dependencia con el proveedor.					
I15	La empresa subcontratada puede convertirse en competidor.					
I16	Pérdida del contacto directo con el cliente.					
I17	Pérdida del Know-How, es decir de la experiencia y conocimientos acumulados derivados de la actividad.					

Enlace a la encuesta: <https://goo.gl/forms/EQvbFTDksKJeq6le2>