

**ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LOS PROCESOS DE
DESCENTRALIZACIÓN LABORAL EN LA SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y
TRANSPORTE DE LA ALCALDÍA DE PASTO DURANTE LOS AÑOS 2000 A
2009**



**HEYLEN DEL ROSARIO ZAMBRANO ORTEGA
OMAIRA ELENA PANTOJA GUERRERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES POSTGRADOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SOCIOJURÍDICOS
PASTO
2011**

**ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LOS PROCESOS DE
DESCENTRALIZACIÓN LABORAL EN LA SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y
TRANSPORTE DE LA ALCALDÍA DE PASTO DURANTE LOS AÑOS 2000 A
2009**

**HEYLEN DEL ROSARIO ZAMBRANO ORTEGA
OMAIRA ELENA PANTOJA GUERRERO**

**Trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Derecho Laboral
y Seguridad Social**

**ROLANDO VÍCTOR GUERRERO TENGANÁN
Asesor**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES POSTGRADOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SOCIOJURÍDICOS
PASTO
2011**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de Grado, son responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de 11 de Octubre de 1966, emanado del Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Director(a)

Jurado 1

Jurado 2

Pasto, de Marzo de 2011

AGRADECIMIENTOS

A nuestro Asesor especialista Rolando Víctor Guerrero T., su aporte, dedicación y orientación permitieron que hoy finalmente presentemos el ensayo cuyo fin es cumplir con el requisito para optar el título de especialistas en Derecho Laboral y Seguridad Social, pero más allá de este requisito, nos permitió lograr involucrarnos en la realidad de lo que acontece en una de las oficinas del sector público que propenden por aplicar procesos de descentralización laboral.

Muchas gracias a todos los docentes por su entrega y dedicación para forjar un pensamiento libre, de transformación, crítica, aporte y conocimiento lo cual nos permitirá afrontar los retos de un nuevo derecho laboral y de seguridad social enmarcados en el proceso de globalización.

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCIÓN	16
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	18
1.1 PRESENTACIÓN	18
1.2 FORMULACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	19
1.3 OBJETIVOS	20
1.4 PREGUNTAS ORIENTADORAS	25
1.5 MATRIZ DE VARIABLES.	26
1.6 METODOLOGÍA	27
2. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL	28
2.1 GENERALIDADES	28
2.2 TRANSFORMACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES EN EL CAPITALISMO CONTEMPORÁNEO	31
2.3 TENDENCIAS CONTEMPORÁNEAS DEL DERECHO DEL TRABAJO	34
2.4 DESCENTRALIZACIÓN LABORAL.	48
2.4.1 ACERCAMIENTO TEÓRICO.	48
2.4.2 TERCERIZACIÓN	50
2.4.3 SUBCONTRATACIÓN	51
2.4.4 INTERMEDIACIÓN	51
2.4.5 CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LA DESCENTRALIZACIÓN LABORAL	54
2.5 DESCENTRALIZACIÓN Y FLEXIBILIZACIÓN LABORAL: AVANCES INVESTIGATIVOS.	55

2.6	DESCENTRALIZACIÓN LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO.	57
2.7	DESCENTRALIZACIÓN LABORAL EN EL SECTOR PUBLICO EN COLOMBIA: FORMAS CONTRACTUALES	59
3.	ANÁLISIS Y ESTUDIO DE CASO: SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE LA ALCALDÍA DE PASTO	65
3.1	PRESENTACIÓN DE LA FICHA DE ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	65
3.2	ANÁLISIS-ESTUDIO DE CASO.	78
	CONCLUSIONES	86
	BIBLIOGRAFÍA	88
	ANEXOS	92

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág
Gráfica 1. Clases de descentralización laboral.	50
Gráfica 2. Modalidades de contratación en la Secretaría de Tránsito y Transportes	84
Gráfico 3. Organigrama STTM	66

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla No.1 : Objetivos y actividades del proyecto	24
Tabla No. 2: Matriz de variables del proyecto	26
Tabla No. 3: Descentralización del derecho del trabajo	39
Tabla No. 4: Descentralización productiva o descentralización empresarial	42
Tabla No. 5: Panorama normativo: génesis y despliegue del derecho laboral en Colombia	46
Tabla No. 6: DOFA flexibilización laboral	47
Tabla N. 7: Intermediación, tercerización y subcontratación	53
Tabla N. 8: Descentralización en el sector público	59
Tabla N. 9: Panorama Normativo: Génesis y despliegue del derecho laboral en Colombia	61

LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo No. 1. Ficha madre de descripción de la organización	93

GLOSARIO

DESCENTRALIZACION LABORAL: Es una forma de organización de la producción y del trabajo humano cuya iniciativa está en manos de las empresas y del capital.

INTERMEDIACION LABORAL: Es la actividad organizada encaminada a poner en contacto a oferentes y demandantes de mano de obra dentro del mercado laboral para que mutuamente satisfagan sus necesidades, entendiéndose como oferentes de mano de obra las personas naturales que están disposición de ofrecer su fuerza de trabajo en un mercado laboral y, como demanda de la mano de obra, el reconocimiento de las diferentes unidades económicas para que sus vacante, sean ocupadas por personas calificadas para el desempeño de las mismas.

FLEXIBILIZACION LABORAL: Hace referencia a la fijación de un modelo regulador flexible para el manejo de los derechos laborales al interior de las empresas y organizaciones, el cual usa de referente la libertad de contratación y el contrato individual de trabajo.

SUBCONTRATACION LABORAL: Es el acuerdo que se celebra entre una persona o empresa con un contratista, para que el mismo realice determinados trabajos aportando sus propios conocimientos, herramientas, capitales y personal. Esta definición se ajusta por ejemplo a las prácticas prevalecientes en la industria de la construcción en donde una persona o empresa que es *dueño de la obra* contrata una construcción civil con un constructor o arquitecto (el contratista), quien a su vez subcontrata partes de la obra con diversos gremios (albañiles, pintores, plomeros, electricistas, etc).

OUTSOURCING: Es la transferencia al externo de la empresa de etapas de gestión y de la producción, reteniendo ésta el control sobre las mismas.

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS: Son contratos que celebran las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidades. Estos contratos solo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran de conocimientos especializados. En ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebraron por el término estrictamente indispensable. Ley 80 Art.32.

RESUMEN

El ensayo referido al análisis del desarrollo de los procesos de descentralización laboral en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto durante los años 2000 a 2009, se direccionó a verificar en la realidad la aplicación de las nuevas formas contractuales, analizadas desde el campo administrativo y laboral, de tal manera que nos permita adentrarnos a conocer y analizar si en la práctica se está aplicando en debida forma, examinando desde una óptica imparcial los pro y los contra para cada uno de los actores que hacen parte de esta Institución.

Si bien, encontramos que la aplicación en la Institución investigada no corresponde a una forma de flexibilización laboral pura, sin embargo las contrataciones dan como resultado que la mayor parte de las personas vinculadas en un porcentaje del 90% corresponden a cumplir con las ORDENES DE PRESTACION DE SERVICIOS; órdenes que indistintamente se ejecutan tanto para funciones permanentes o temporales de la Entidad.

En suma, los trabajadores asalariados como tales tienden a desaparecer y son reemplazados por las nuevas formas de vinculación contractual, dejando en el pasado las relaciones laborales que son en esencia la estabilidad de la convivencia de nuestros pueblos.

ABSTRACT

The present research paper concerning the analysis of the development of employment decentralization processes in the Traffic and Transport Ministry of the Municipality of Pasto from 2000 to 2009, aimed to verify in practice the implementation of the new contractual forms which are analyzed from the administrative and occupational areas. The process will allow us to understand and analyze whether, in practice, the implementation is being duly applied, looking from an unbiased perspective the pros and cons for each of the actors who are part of this institution.

Even though it was found that the implementation in the studied institution does not correspond with a form of pure labor flexibility, the contracting gives as a result that most of the hired people (90%) meet the profile of SERVICE ORDERS, which are indistinctly executed for both permanent and temporary functions within the Institution.

To summarize, employees as such tend to disappear and are replaced by the new forms of contractual relationships, leaving in the past the labor relationships that are essentially the stability of the coexistence of our peoples.

INTRODUCCIÓN

Los Contratos Laborales desde el sistema legal y reglamentario han sufrido modificaciones a través de sus reformas, surgiendo nuevas formas que permiten que haya función o fuerza de trabajo sin que exista relación laboral.

Las reformas laborales que se tienen en nuestro ordenamiento jurídico pretenden transformar la economía a partir de aumentar la productividad, la competitividad, la eficacia del aparato productivo, para que esta conteste con el resto del mundo globalizado.

Si bien ha existido un marcado desarrollo en el sector privado tendiente a implementarse una descentralización laboral, de lo cual la jurisprudencia y la doctrina dan cuenta, no así en el SECTOR PÚBLICO son escasos los enfoques y por ello el ensayo que presentamos a consideración tiene el enfoque hacia una entidad del orden municipal como es LA OFICINA DE TRANSITO Y TRANSPORTES DEL MUNICIPIO DE PASTO.

Este ensayo se concreta, pues, en poner a consideración de los interesados en estudiar la descentralización laboral en el sector público, algunas reflexiones teniendo en cuenta que el desarrollo del tema se ha direccionado a dos campos como son los de las ciencias de la administración y el del derecho Laboral.

En los capítulos siguientes se abordaran temas referentes a cómo los procesos de descentralización laboral se han llevado a cabo a través de la implantación de diferentes figuras jurídico – contractuales, entre ellas, formas como las Ordenes de Prestación de Servicios, los Contratos Administrativos de Prestación de Servicios, la contratación de ciertas labores a través de Empresas de Servicios Temporales, la promoción de Empresas Asociativas de Trabajadores, entre muchas otras.

Lo anterior permite en cierta medida que el establecimiento de las clásicas relaciones laborales al interior del sector público sean muy restringidas y se esté acudiendo permanentemente a procesos de reestructuración administrativa en los cuales se favorecen las dinámicas de tercerización, subcontratación e Intermediación.

En el presente proyecto, se realizará entonces una caracterización, seguimiento y evaluación de la implantación de estas formas contractuales en la entidad: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRASNPORTE MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE PASTO del Departamento de Nariño, ello con el objeto de realizar una evaluación de los efectos de carácter administrativo y de carácter socio-laboral que la flexibilización de las relaciones laborales acarrea.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1 PRESENTACIÓN

El presente esfuerzo académico se encuentra vinculado al desarrollo del macro proyecto de investigación titulado: Desarrollo de los procesos de descentralización laboral en las entidades del sector público en Nariño entre los años 2000 y 2008. En ese sentido, nuestro proyecto de investigación se vincula a la dinámica y al conjunto de actividades adelantadas al interior del grupo de investigación “Observatorio de justicia regional”, colectivo al cual estamos vinculadas en el marco de la línea que lleva por nombre “justicia regional”.

Específicamente, el presente proyecto de investigación, pretende realizar un análisis de los procesos de descentralización laboral en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto, pues es consabido, que con el advenimiento de la Constitución Política de 1991 y la expedición de la Ley 617 del año 2000, los procesos de desmonte y flexibilización de las relaciones laborales en las entidades oficiales del sector público han sido agudos, continuos y sucesivos.

Es de conocimiento público igualmente, que los procesos de descentralización laboral se han llevado a cabo a través de la implantación de diferentes figuras jurídico – contractuales, entre ellas, formas como las Ordenes de Prestación de Servicios, los Contratos Administrativos de Prestación de Servicios, la contratación de ciertas labores a través de Empresas de Servicios Temporales, la promoción de Empresas Asociativas de Trabajadores, entre muchas otras. Ello en cierta medida permite que el establecimiento de las clásicas relaciones laborales al interior del sector público sean muy restringidas y se esté acudiendo

permanentemente a procesos de reestructuración administrativa en los cuales se favorecen las dinámicas de tercerización, subcontratación e Intermediación.

En el presente proyecto, se realizará entonces una caracterización, seguimiento y evaluación de la implantación de estas formas contractuales en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto, ello con el objeto de realizar una evaluación de los efectos de carácter administrativo y de carácter socio-laboral que la flexibilización de las relaciones laborales acarrea.

1.2 FORMULACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

El problema bajo el cual se estructuró la presente investigación responde a la cita del siguiente texto:

¿Cómo se desarrollan y cuáles son los efectos de los procesos de descentralización laboral al interior de la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto en el período 2000 a 2008?

A efectos de elaborar y determinar un panorama estructural que justifique la presente investigación y se permita realizar una caracterización y una evaluación de los procesos de descentralización laboral en el sector público en el Departamento de Nariño, y específicamente, en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto, acogemos como ejes justificatorios de la presente investigación, los siguientes:

- Transformación de las relaciones laborales en las sociedades postindustriales: período del capitalismo desorganizado.

- Advenimiento e implantación de de las políticas estructuralistas en la administración pública.
- Flexibilización de las relaciones laborales y nuevas técnicas de organización socio-empresarial.
- Implementación de los procesos de reorganización administrativa con la entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991 y Ley 617 de 2000.
- Ausencia de análisis socio-laborales y socio-administrativos de los efectos de los procesos de descentralización laboral en el contexto local.
- Oportunidades y fortalezas desde el observatorio de justicia regional para Realizar un análisis socio-laboral respecto de la descentralización del Derecho del trabajo en nuestro contexto.

1.3 OBJETIVOS

Como lo manifiesta Miguel Ángel Gómez, en su texto *“Cómo hacer tesis de maestría y doctorado”*:

“Los objetivos de investigación proceden de la lógica a la que sirve para enunciar la pregunta de investigación. No obstante, es necesario establecer una diferencia: los objetivos son redactados bajo la forma de proposiciones con consecuencias conductuales. Los objetivos son mandatos que se da el investigador con relación a su objeto de investigación. Estos mandatos derivan su problema identificado previamente. Los objetivos indican las intenciones del investigador a propósito del objeto de investigación.”¹

¹ GOMEZ MENDOZA, Miguel Ángel (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado. Investigación, escritura y publicación*. Bogotá: ECOE Ediciones. Pág. 56.

En ese sentido nuestra investigación plantea y acuña el siguiente objetivo general: *“Analizar el desarrollo de los procesos de descentralización laboral en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto el municipio durante los años 2000 a 2009”*.

A efectos de cumplir con la preceptiva del citado objetivo general el presente proyecto precisó en estructurar los siguientes objetivos específicos:

“Caracterizar los procesos administrativos implementados en desarrollo de la función pública en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto.

Identificar las figuras jurídicas a través de las cuales se llevan a cabo los procesos de descentralización laboral en desarrollo de la función pública de la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto.

Evaluar el impacto laboral y administrativo derivado de la utilización de las figuras jurídicas de la descentralización laboral en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto”.

Ahora bien, con el propósito de materializar los objetivos específicos que el presente esfuerzo investigativo requiere, fue necesario plantear una serie de actividades sobre las cuales se soportaría al operatividad misma de nuestro trayecto investigativo.

En primera instancia se requería *“Determinar el esquema organización administrativa Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto”*, para tal efecto se hizo necesario:

- Identificar Misión – Visión de esta entidad;
- Identificar las entidades y dependencias vinculadas a su desarrollo misional y visional; y finalmente;
- Realizar una descripción del Mapa de procesos en sus dependencias.

En segundo lugar fue indispensable “Determinar las principales reforma administrativas en el período 2000 – 2008”, en ese sentido nos permitimos:

- Caracterizar la Implementación de los proceso de reestructuración administrativa en virtud de la Ley 617 de 2000
- Realizar un comparativo entre el mapa de procesos con anterioridad a la vigencia del proceso de reforma administrativa y con posterioridad al proceso de reforma administrativa

En tercer término fue dable implementar un proceso de diferenciación doctrinal entre tercerización, Subcontratación e Intermediación, actividad que nos condujo a efectuar ejercicios sistemáticos de:

- Exploración Doctrinal Internacional conceptos de tercerización, Subcontratación e Intermediación;
- Exploración Doctrinal nacional y local de conceptos de tercerización, Subcontratación e Intermediación y;
- Exploración legal y jurisprudencial conceptos de tercerización, Subcontratación e Intermediación

Posteriormente fue preciso identificar las principales formas jurídicas para la promoción del fenómeno de tercerización laboral y con ese objeto se realizó conjuntamente una:

- Exploración legal en el Ordenamiento Jurídico Colombiano (Normas Nacionales y Bloque de Constitucionalidad)
- Exploración en la Jurisprudencia Colombiana

Adicionalmente fue necesario identificar las principales formas jurídicas de tercerización, subcontratación e intermediación utilizada en la Secretaría de

Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto, en ese se materializó un proceso que incluyó:

- Recolección de contratos y formas de vinculación ;
- Elaboración de ficha para sistematización de la información, y;
- Validación de la ficha correspondiente

Un noveno paso incluyó la sistematización del información recolectada, la operativización de dichos datos y le extracción de las respectivas conclusiones en el marco del estudio de los efectos provocados por los multicitados fenómenos.

La descripción realizada con anterioridad se explicita en el siguiente cuadro:

Objetivos Generales	Actividades	Tareas
Caracterizar los procesos administrativos implementados en desarrollo de la función pública en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto.	Determinar el esquema organización administrativa de la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto	Identificar Misión – Visión Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto
		Identificar las entidades y dependencias vinculadas al desarrollo misional y visional
		Descripción del Mapa de procesos en las dependencias de la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de
	Determinar las principales reforma administrativas en el período 2000 - 2009	Caracterización de la Implementación del Proceso de Reestructuración Administrativa – Ley 617 de 2000
	Comparativo entre el mapa de procesos con anterioridad a la vigencia del proceso de reforma administrativa y con posterioridad al proceso de reforma administrativa	
Identificar las	Diferenciación doctrinal	Exploración Doctrinal

figuras jurídicas a través de las cuales se llevan a cabo los procesos de descentralización laboral en desarrollo de la función pública de la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto.	entre tercerización, Subcontratación e Intermediación	Internacional conceptos de tercerización, Subcontratación e Intermediación
		Exploración Doctrinal nacional y local conceptos de tercerización, Subcontratación e Intermediación
		Exploración legal y jurisprudencial conceptos de tercerización, Subcontratación e Intermediación
	Identificar las principales formas jurídicas para la promoción del fenómeno de tercerización, subcontratación e intermediación. laboral	Exploración legal en el Ordenamiento Jurídico Colombiano
		Exploración en la Jurisprudencia Colombiana
	Utilización de las formas jurídicas de tercerización, subcontratación e intermediación en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto	Recolección de contratos y formas de vinculación
Evaluar el impacto laboral y administrativo derivado de la utilización de las figuras jurídicas de la descentralización laboral en la Secretaría de Tránsito y Transporte de la Alcaldía de Pasto		Elaboración de ficha para sistematización de la información
		Validación de la ficha
		Sistematización de la información en la ficha.
	Doctrina - Efectos socio laborales y administrativos de los procesos de descentralización laboral	Doctrina
	Evaluar a la luz de los principios constitucionales el efecto de la descentralización laboral	
Análisis de la información, conclusiones.	Ensayo y producto investigativo.	

Tabla No. 1. Objetivos y actividades del proyecto.

1.4 PREGUNTAS ORIENTADORAS

Con el propósito de articular las diferentes actividades operativas de investigación se crearon ejes conceptuales para la efectiva dirección coordinada de nuestro quehacer, en ese sentido nos servimos de una serie de preguntas orientadoras las cuales guiaron el correspondiente proceso de investigación.

Dichas preguntas responden a la siguiente relación:

- ¿Cuáles son las figuras de descentralización laboral (tercerización, subcontratación e intermediación) más utilizadas en el campo de la administración laboral para la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto?
- ¿Qué figuras jurídicas para la promoción de la descentralización laboral se están utilizando de manera correcta, cuáles de manera incorrecta?
- ¿Cuáles son las bondades y dificultades derivadas de la utilización de las figuras de descentralización laboral?
- ¿Cuáles son los impactos salariales y prestacionales en el sector trabajador fruto de la utilización de las figuras de descentralización laboral en la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto?
- ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos de la implementación de los procesos de descentralización laboral en el desarrollo de los procesos administrativos en la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto?
- ¿Qué tan frecuentes son las tradicionales formas de contratación laboral en la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto?

1.5 MATRIZ DE VARIABLES.

Una vez configurado el proyecto de investigación la Matriz de variables que se logró consolidar es la que se representa en la siguiente tabla:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS (Indicadores)	FUENTES	TÉCNICAS
Caracterizar los procesos administrativos implementados en desarrollo de la función pública en la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto.	Procesos de Organización Administrativa	Misión Visión	Archivos de la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto	Fichaje y revisión documental.
		Mapa de Procesos Antiguo		
		Mapa de Proceso Actual		
Identificar las figuras jurídicas a través de las cuales se llevan a cabo los procesos de descentralización laboral en desarrollo de la función pública de la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto.	Figuras Jurídicas	Tercerización	Archivos Alcaldía Municipio de Pasto	Fichaje y revisión documental.
		Subcontratación		
		Intermediación	Exploración Jurisprudencial	Ficha para racionalización de datos.

Tabla No. 2. Matriz de variables del proyecto.

1.6 METODOLOGÍA

El paradigma investigativo sobre el cual se funda la presente investigación es el cualitativo ya que el propósito consiste en describir, interpretar, sistematizar y evaluar los procesos de administración laboral en ejercicio de la función pública para la Secretaría de Tránsito y Transportes de la Alcaldía de Pasto.

Se aboga en el marco de esta investigación por un enfoque de carácter hermenéutico por cuanto nuestra intención es comprender, interpretar y desplegar procesos reflexivos en torno a las dinámicas contractuales sobre las cuales se desarrollan los procesos de tercerización, intermediación y subcontratación.

El nivel de profundización es el descriptivo- interpretativo y analítico por cuanto mediante la implementación de nuestro método, se logran caracterizar un conjunto de situaciones de hecho y de derecho y se señalan sus efectos, para finalmente agrupar y ordenar dicha información entorno a un análisis crítico de la situación socio-laboral de un sector específico de la administración pública en Pasto cual es el de la Secretaría de Tránsito y Transportes.

El coordinador de la investigación junto a los estudiantes investigadores soporta el proceso de elaboración y aplicación de los instrumentos metodológicos.

El proyecto trabaja sobre la base de una ficha para el análisis de la información que se extraiga del examen jurídico de los contratos sobre los cuales opera el personal vinculado a la Secretaría de Tránsito y Transporte de la entidad territorial del municipio de Pasto. (Anexo No. 1. Ficha madre de descripción de la organización)

2. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL

2.1 GENERALIDADES

A efectos de crear un panorama teórico para el estudio de los conceptos de descentralización laboral es preciso hacer un recorrido breve alrededor del escenario que incluye a dichas entidades conceptuales.

En ese sentido es preciso señalar que la descentralización laboral como concepto se encuentra contenida en lo que se conoce como *flexibilización laboral*. De esta última entidad existen variadas y múltiples significaciones atribuidas por autores de las más diversas disciplinas, ello en razón del auge y la polivalencia de investigaciones que este objeto de estudio ha suscitado entre académicos en las últimas décadas.

Allende a lo anterior y realizada esta aclaración tomaremos un concepto básico, que a mutuo propio, satisface las exigencias epistemológicas de todo ejercicio de significación. Flexibilización fundamentalmente hace referencia a: "*a mecanismos jurídicos, reformas y estrategias destinadas a quitar rigidez a la legislación laboral a fin de permitir que el factor trabajo se "acomode", se "adapte" fácilmente a las necesidades y conveniencias del sistema productivo*"².

Ahora bien, este fenómeno el cual básicamente diseminó y desarticuló pilares básicos de las tradicionales formas de contratación laboral, se gestó en un contexto histórico, político y socio-administrativo, del cual precisaremos sus causas una vez agotado un examen bibliográfico de autores como: Américo Plá

Rodríguez, Leopoldo Múnera Ruiz, Arturo Fernández, Marcel Silva Romero, entre otros.

Una enumeración de las condiciones que permitieron el nacimiento, desarrollo y fortalecimiento de prácticas de flexibilización laboral en el mercado de trabajo del sector público y del sector privado son:

1. Implementación de políticas estructuralistas como mecanismo de organización administrativa en el sector público.
2. Auge de procesos de globalización en términos de internacionalización de capital.
3. Consolidación de un mercado capitalista único frente a otros mecanismos de organización política y socio-productiva³
4. Establecimiento de modelos económicos estructuralistas afianzados en la pérdida de legitimidad de los modelos de planeación centralizada. Se debe tener en cuenta que con la entrada en crisis de los Estados Benefactores hubo una generalizada. *“pérdida de ganancias en el capital y cierta disminución de la productividad del trabajo”*⁴ lo que implicó la necesidad de impulsar políticas de disminución del gasto estatal.
5. Crisis de modelos keynesianos y de los modelos de Estado de Bienestar.
6. Adhesión de los diferentes Estados a los planes de ajuste de concepción monetarista
7. Crisis de los modelos de administración socio-laboral fordistas y tayloristas.

² BENAVIDES DE CASTAÑEDA, Luisa (2001). La Flexibilidad: Nuevo Paradigma De Las Relaciones Laborales. Carabobo: Instituto de Derecho Comparado de la Universidad de Carabobo. Pág. 2.

³ CONSEJO CONSULTIVO LABORAL ANDINO (2007). Cuadernos de integración andina. La Subcontratación laboral. Análisis y Perspectivas. Lima: Instituto Laboral Andino.

⁴ FERNÁNDEZ, Arturo (1997). Flexibilización laboral. Crisis del sindicalismo. Buenos Aires: Editorial Espacio. Pág. 13.

8. Apogeo de las revoluciones tecnológicas e “introducción de gigantescos avances en la informática, la electrónica, la biotecnología, la comunicación social, la producción de energía”⁵
9. Procesos de fragmentación social y política como producto de la crisis del sindicalismo⁶.

Siendo entonces el panorama anterior el que describe con mesurada justicia la arquitectura y la fisionomía de las relaciones laborales y del mercado laboral, han sido, como se mencionó en un inicio, prolijas y algo extensas las investigaciones dirigidas a la descripción de esta problemática; lo han sido también muy promisorios los hallazgos detectados, mostrando la necesidad de que los Estados incluyan dentro de sus agendas políticas estructurales para la gestión de las problemáticas generadas en torno a este fenómeno.

Sin embargo, observamos que dichos estudios hacen especial hincapié en el análisis de los procesos de flexibilización laboral en el sector privado de la economía, y en cierta medida, con varias excepciones, dejan de lado el estudio de las prácticas de flexibilización laboral en el sector público; escenario en el cual se gestan agresivas políticas tendientes a diseminar las tradicionales formas de contratación laboral. Adicionalmente, los estudios que generalmente se realizan incluyen el despliegue de arquitecturas conceptuales a través de análisis racionalizantes los cuales en poca o mínima cuantía, tienden a identificar situaciones de hecho y de derecho precisas.

Es nuestro propósito en ese sentido, hacer una compilación de los principales estudios de carácter teórico frente a esta interesante y llamativa temática y permitir que la misma extraiga sus conclusiones en la dinámica de una institución concreta del sector público de la economía laboral. Para el efecto entonces, haremos una

⁵ Ibíd. Pág. 14

aproximación desde las categorías conceptuales que animan nuestro estudio para finalmente analizar un escenario concreto de realización de las mismas.

2.2 TRANSFORMACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES EN EL CAPITALISMO CONTEMPORÁNEO

En las dos últimas décadas es claro e innegable el prominente y dinámico desarrollo tecnológico e informático al que se ha dispuesto a la humanidad. También es claro y evidente que dicha revolución tecnológica ha provocado una transformación sustancial de las estructuras de las clásicas sociedades modernas e industrializadas permitiendo el asentamiento de lo que se conoce como sociedades postmodernas y postindustriales. La pregunta que sobreviene al evaluar este estado de transición es: ¿Qué efectos se derivan de dicha transformación? ¿Es conveniente una transformación de esa envergadura? ¿Qué sectores y sujetos sociales son afectados como producto de ese estado de transición?

Quizá una de las características fundamentales del paso de la sociedad industrial hacia la sociedad postindustrial es el desmonte de las Unidades Fabriles de carácter Fordista, las cuales se caracterizaban esencialmente por la dinamización de formas de trabajo asalariado y dependiente. En el hoy y en el ahora, como observamos en múltiples panoramas socio-productivos, las relaciones de trabajo se caracterizan por ser autónomas e independientes. El profesor Eduardo Rodríguez en una excelente descripción del tránsito de la sociedad industrial hacia la sociedad post-industrial considera que dicho proceso está dispuesto a tres circunstancialidades: *“En primer lugar implica la superación del capital como*

⁶ SILVA ROMERO, Marcel (2005). Flujos y reflujos. Proyección de un siglo de derecho laboral en Colombia. Tercera Edición. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

relación social. En segundo lugar, implica la superación de la clase trabajadora por un nuevo colectivo de productores. En tercer lugar, implica la superación de los conflictos de clases por los más próximos a los nuevos movimiento sociales”⁷

Como se colige de la observación realizada, uno de los sectores que ha padecido especialmente este tránsito en la configuración de las relaciones productivas, es el del trabajo, y con ello, la disciplina del derecho laboral. No es extraño entonces, que en el presente se asista a un desaparecimiento de la clase obrera, del trabajador colectivo y del obrero protegido; tampoco es motivo de sorpresa el que actualmente presenciemos una profundización de las relaciones capitalistas y asistamos a la configuración de nuevas modalidades de apropiación del plusvalor; no debe parecernos insólito, de igual forma, presenciar el desmonte de las formas de salario social y el desmembramiento y la descentralización de la tradicional fábrica o centro de producción en el sector privado como en el sector público.

Se preguntará el lector ¿Cuál es la razón que en última instancia motiva esta tipología de transiciones? ¿Por qué razón el capitalismo acude a estas nuevas formas de organización productiva?

A este respecto consideramos también atinada la apreciación del profesor Rodríguez para dar respuesta a los anteriores interrogantes. El ya citado investigador, como preámbulo para corresponder a los cuestionamientos ya expuestos, realiza una magnífica descripción de tres de los períodos del capitalismo, los cuales corresponden a: *período del capitalismo liberal, período del capitalismo organizado período del capitalismo desorganizado.*

Al período del capitalismo liberal lo caracteriza básicamente por

⁷ RODRIGUEZ M, Eduardo (1996). Las transformaciones de las relaciones laborales dentro del capitalismo contemporáneo **En:** Pensamiento jurídico. Revista de teoría del Derecho y Análisis jurídico No. 6. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. Noviembre de 1996. Pág. 44.

“la vigencia de la subsunción formal en donde opera el nacimiento de la fábrica. Las relaciones capitalistas de producción son muy poco extendidas gracias a que el proceso de proletarización está precariamente desarrollado y organizado. El trabajo todavía se encuentra atado a los antiguos oficios y, por tanto, conserva su relación directa con las condiciones objetivas del proceso de producción sea tierra, herramientas o bienes”⁸

Por su parte, al período del capitalismo organizado lo caracteriza de la siguiente forma:

“profundización del desarrollo y la utilización del sistema de máquinas en las industrial urbanas de punta. Se rompe con la resistencia de la fuerza de trabajo atada a los oficios artesanales y se incentiva y promueve un acelerado proceso de proletarización y de organización racional del trabajo”

“Se reorganiza la recomposición del trabajo asalariado a través de las leyes laborales, la organización de la vivienda obrera, se estratifica el salario...”⁹

Finalmente el período del capitalismo des-organizado lo caracteriza sobre la base de supuestos como: alto nivel de desarrollo tecnológico, transformación de la fábrica y mutación de las relaciones salariales. Igualmente destaca el proceso de descentralización de la fábrica y de apropiación del plusvalor absoluto. Las anteriores apreciaciones las sintetizamos en la siguiente cita:

“El desarrollo sin precedentes de formas inusuales de vinculación de la fuerza laboral ha venido transformándose lentamente en la forma general de regulación real de las relaciones obrero-patronales. Por ejemplo, tenemos la presencia extensiva e intensiva de trabajo temporal, del trabajo a destajo (sic), del trabajo por pieza. Igualmente, de formas empresariales de provisión de los servicios laborales que desnaturalizando la relación laboral por formas más civiles o comerciales tienden a constituirse en industrial de intermediación de la fuerza de trabajo, como es el caso de las agencias temporales de empleo”¹⁰

⁸ Ibíd. Pág. 96

⁹ Ibíd. Pág. 97.

¹⁰ Ibíd. Pág. 98

Consideramos entonces, que la transformación de las relaciones laborales tiene su origen en diversas causas de orden político y social, no obstante lo anterior, las mismas están cimentadas básica y fundamentalmente en una re-dinamización de las estructuras de orden capitalista, las cuales han mutado para dar pie a formas de producción afianzadas en altos niveles de innovación tecnológica y en un continuo desaparecimiento de la fábrica como unidad concentrada de producción.

2.3 TENDENCIAS CONTEMPORÁNEAS DEL DERECHO DEL TRABAJO

Para nadie es un secreto que las clásicas relaciones laborales en el derecho del trabajo tienden a dilatarse sustancialmente. La presunción del Art. 24 del C.S.T. *“Presunción. Artículo modificado por el artículo 2o. de la Ley 50 de 1990. Se presume que toda relación de trabajo personal está regida por un contrato de trabajo”*, es diferida en presencia de la implementación de novísimas figuras para la regulación contractual para la prestación de un servicios remunerados y dependientes.

Como lo manifiesta el profesor Leopoldo Múnera Ruiz

“La especialización y división productiva, que había permitido en otras épocas definir con claridad el objeto social del trabajo, y, particularmente del derecho laboral, abría el paso a la polifuncionalidad de las actividades productivas y colocaba la regulación estatal en el limbo de relaciones que no eran susceptibles de ser definidas con los antiguos parámetros”¹

Con ello, se ha sustituido las tradicionales formas de reproducción de la fuerza laboral y la institución del salario ha tendido a ser desmembrada.

Es también cierto que en la actualidad asistimos a un fuerte proceso de “*pérdida de legitimidad del derecho del trabajo*”¹². Los contratos de trabajo se transforman en instituciones volubles, pasajeras y sobre todo, precarias, provocando cierto desplazamiento de las relaciones laborales al campo del derecho civil y del derecho comercial, todo lo anterior en el marco de lo que conocemos como Flexibilización laboral.

Día a día el trabajo pierde la condición abiertamente humana para transformarse simplemente a una mercancía la cual puede ser regulada bajo los cánones del derecho privado y mercantil.

Al tomar indiscriminadamente un concepto del contrato de trabajo seguramente encontramos las siguientes definiciones:

“De la Cueva: Es aquel por el cual una persona, mediante el pago de la retribución correspondiente, subordina su fuerza de trabajo al servicio de los fines de la empresa”

“Cabanellas “Es aquel que tiene por objeto la prestación continuada de servicios privados y con carácter económico y por el cual una de las partes recibe una recompensa a cambio de disfrutar o de servirse, bajo su dependencia o dirección, de la actividad profesional de otra. El esfuerzo productivo debe, en todos los casos, recibir una compensación equitativa de aquel que obtiene los beneficios”¹³

De igual manera en otros textos encontraremos definiciones mucho más técnicas las cuales acudirán a una definición de carácter legislativo, entre ellas la del Profesor Sehir Gómez, quien al respecto tiene a considerar:

¹¹ MUNERA RUIZ, Leopoldo (1998). Palabras inaugurales. **En:** El derecho laboral que hereda el milenio. Transformación de su enseñanza, Marcel Silva Romero (Compilador). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Pág. 13

¹² GONZÁLEZ ORTEGA, Santiago (1998). Tendencias contemporáneas del derecho del trabajo. **En:** El derecho laboral que hereda el milenio. Transformación de su enseñanza, Marcel Silva Romero (Compilador). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Pág. 23

“Con el fin de no caer en imprecisiones, tomaremos el texto de lo que nuestra legislación define por contrato de trabajo. En su artículo 22, el CST dice

“Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y a cambio de remuneración

“Quien presta el servicio se denomina trabajador; quien lo recibe y remunera, empleador, y la remuneración, cualquiera que sea su forma, salario”¹⁴

La relación laboral entonces puede ser caracterizada como aquel suceso jurídico que se configura en presencia de tres elementos fundamentales: actividad personal, subordinada y remunerada, la cual tiene su epicentro tradicional en la fábrica de carácter fordista.

No obstante lo anterior, son precisamente estos tres elementos los que se han visto dispuestos a un especial corrección y transmutación por parte de las actuales instituciones que direccionan la configuración del capitalismo contemporáneo.

La relación personal de un trabajador asalariado se ha pospuesto por relaciones de capital las cuales se caracterizan por ser impersonales, indirectas e invisibles. En otros términos *“Las relaciones laborales tienden a salir de la esfera intersubjetiva, del empleador con su empleado, para insertarse en una esfera mucho más sistémica, donde la figura del patrono tienen a hacerse brumosa o a desaparecer”¹⁵*

El elemento de la subordinación también se ha disgregado al borde que las formas para la extracción de la plusvalía no disponen del rótulo del salario. Lo propio sucede con espacios como la Fábrica y el Estado los cuales *“se han ido*

¹³ GUERRERO FIGUEROA, Guillermo (2007). Manual de derecho del trabajo. Parte general. Derecho laboral i individual y colectivo. Bogotá: Editorial Leyer. Págs. 232 y 233

¹⁴ GÓMEZ ESCOBAR, Sehir (2007). Legislación laboral. Teoría y práctica. Sexta edición. Bogotá: Mc Graw Hill. Pág. 14

¹⁵ MÚNERA, Op. Cit. Pág. 17

fragmentando e invadiendo de otros ámbitos, más relacionados con la “autonomía individual”¹⁶

Finalmente y como lo manifiesta el multicitado profesor Leopoldo Múnera:

“Los derechos y la autonomía de los empresarios han ido colonizando las garantías conquistadas por los trabajadores. Sin embargo, esta colonización no se ha dado por el camino de la confrontación directa; por el contrario, el trabajador se ha ido volviendo un empresario subordinado, un gestor de la pobreza. Asistimos a un proceso de conversión empresarial de los trabajadores. Por consiguiente, la dimensión real del trabajo ha ganado terreno, pues ésta es cada vez más un bien mercantil susceptible de ser autoexplotado”¹⁷

La desestructuración de dichos elementos es lo que naturalmente da pie a lo que ya hemos identificado como flexibilización, concepto sobre el que si nos es dado acudir a la doctrina sentada por Arturo Fernández se concibe como

“la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios derivados del progreso técnico, de los nuevos procedimientos de trabajo y de las renovadas formas conexas de organización de la producción. Estas formas se encuentran condicionadas por la evolución económica y la situación del mercado tanto nacional como internacional. Asimismo otros autores (y usos) consideran la flexibilidad como cierta capacidad de adaptación del costo de la mano de obra a las variaciones del sistema productivo o a sus perturbaciones; esta visión es esencialmente economicista.”¹⁸

Ahora, la flexibilización, como ya lo han manifestado Robert Boyer¹⁹ y Georges Spyropoulos²⁰ no puede ser concebida de manera unitaria y uninominal por cuanto este concepto se reifica según el escenario en el cual opere, sea este el salarial, el

¹⁶ Ibíd.

¹⁷ Ibíd.

¹⁸ FERNÁNDEZ, Op. Cit. Pág. 17

¹⁹ BOYER, Robert (1989). La teoría de la regulación: un análisis crítico. Buenos Aires: Humanitas.

²⁰ SPYROPOULOS, Georges (1991). Sindicalismo y sociedad. Problemas actuales del sindicalismo en el mundo. Buenos Aires: Humanitas.

numérico, el de tiempo de trabajo o del ambiente técnico organizacional en donde se desarrolle.

Sin el ánimo de generar un amplio debate respecto de las categorías, sub-categorías, clases o especies que pueda agrupar este concepto, e igualmente fundamentados en la revisión bibliográfica que ilustra este ejercicio investigativo, especialmente la retomada de Arturo Fernández, hemos distinguido cuatro tipos de flexibilización laboral, los cuales, representamos en la siguiente gráfica:

Factor	Breve caracterización.
Técnico organizacional	Flexibilización efectuada en orden a la “capacidad de ajustar los equipamientos de una demanda variable en volumen y en composición” ²¹
Polivalencia y movilidad	“Aptitud de los trabajadores de cambiar de su puesto de trabajo en el seno de su empresa, aún en situaciones de rápidas modificaciones de la organización del trabajo” ²²
Salarial y de prestaciones sociales	“La sensibilidad de los salarios (nominales o reales) de adaptarse a la situación económica general, condicionada por el mercado de trabajo; esta forma de flexibilización conduce a a la aparición de salarios diferenciados por el rendimiento

²¹ FERNÁNDEZ, Op. Cit. Pág. 17

²² *Ibíd.* Pág. 18

	individual o por los resultados y los beneficios de cada empresa” ²³
Costo de trabajo	“la posibilidad e las empresas de liberarse de una parte de sus obligaciones sociales y/o de eliminar o debilitar las normas jurídicas que regulan el contrato de trabajo y su rescisión” ²⁴

Tabla No. 3: Tipos de flexibilización laboral

Es de observar que las prácticas de flexibilización del trabajo acarrear consecuencias de diversa índole en el ámbito social, político, cultural e incluso familiar. Pese a lo anterior, y en concordancia con los objetivos y preguntas orientadoras que direccionan el presente trabajo de investigación, hemos optado por agrupar las consecuencias aludidas en observación de dos categorías: carácter socio-administrativo y carácter socio-laboral.

En la primera categoría se incluyen básicamente los efectos derivados alrededor de la administración empresarial y de recurso humano al interior de determinada unidad productiva, así como el impacto respecto de administración de costos y políticas de eficiencia en rendimiento y calidad del producto.

Por su parte, las consecuencias de carácter administrativo agrupan todos aquellos efectos relacionados con los elementos que atañen a la relación de trabajo: remuneración, estabilidad, respecto de mínimos laborales, buena fe, igualdad formal y material, discriminación, favorabilidad, condiciones dignas y justas,

²³ Ibíd. Pág. 18

²⁴ Ibíd. Pág. 18.

mínimo vital e igualdad de oportunidades, entre las variadas garantías establecidas a nivel constitucional, jurisprudencial²⁵ y legal.

Ahora bien, la flexibilización laboral como política y práctica en los escenarios de lo socio-administrativo y lo socio-laboral, acarrea consecuencias positivas y negativas en lo que a la materialización de objetivos refiere. Generalmente se tiende a pensar que los efectos de la flexibilización *per se* son positivos si se trata de escenarios administrativos, y negativa nos ubicamos en el campo socio-laboral. La anterior apreciación es falsa y en cierta hace parte de una posición que parte de prejuicios y asideros que no están respaldados en ejercicios epistemológicos, los cuales al menos en principio, hagan examen de fuentes bibliográficas y documentales en las que se viertan argumentos de uno y otro sendero.

Realizada la anterior advertencia, a continuación relacionamos las consecuencias y los efectos positivos de la flexibilización laboral vista esta como una política de administración laboral, de recursos humanos²⁶ y apreciada como una práctica estratégica desde la óptica de las ciencias de la administración.

La flexibilización en ese sentido permite: reducir costes laborales y de producción al interior de una unidad empresarial; aumentar la productividad; crear nuevos canales para el incremento de la motivación; obtener una ventaja competitiva sostenible basada en competencias y capacidades; superar problemas de reclutamiento, selección y permanencia del recurso humano; aprovechar las ventajas de la sociedad de información y de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) (un ejemplo de ello es el Teletrabajo²⁷); mejorar la gestión de

²⁵ En lo que refiere a desarrollos jurisprudenciales es necesario destacar los aportes realizados por la Corte Constitucional en la configuración del nuevo panorama del derecho laboral en Colombia.

²⁶ DRUCKER, Peter (1995). The information executives truly need. *Harvard Business Review*, enero-febrero. Págs. 54-63.

²⁷ PADILLA, Antonio (1999). Teletrabajo. Dirección y organización. Madrid: RA-MA Editorial.

servicios y de atención al cliente; consolidar redes organizacionales; posibilitar el auto desarrollo, el auto empleo y la generación de prácticas de individualidad; y aprovechar el trabajo desde entornos diferentes al del lugar tradicional de desarrollo de labores.

Como lo manifiesta Antonio Padilla, en una descripción específica del teletrabajo y una alusión genérica respecto de la flexibilización laboral “es una forma organizativa compleja que permite organizar a los empleados de forma que se rompe el binomio espacio-tiempo u oficina tradicional –horario de trabajo”²⁸. En igual sentido Boyer, considera la flexibilización otorga a las unidades empresariales “La capacidad de ajustar los equipamentos productivos a una demanda variable en volumen y en composición; ello constituye el “sistema de producción flexible”²⁹

Pese a lo anterior, y aún en el marco de un escenario de causa-efecto socio-administrativo, los procesos de flexibilización laboral experimentan ciertas problemáticas y dificultades si comparamos esta modalidad con las tradicionales formas de contratación. Entre dichas consecuencias adversas encontramos: bajos índices de pertenencia empresarial entre trabajadores; pérdida de cohesión e identidad empresarial; dificultades en los procesos de supervisión y control del recurso humano; y posibilidad de pérdida y migración de recurso humano calificado.

En el siguiente cuadro se hace una relación de las consecuencias positivas y negativas derivadas de la flexibilización laboral en el panorama socio administrativo.

²⁸ Ibíd. Pág. 13.

²⁹ FERNÁNDEZ, Op. Cit. Pág. 17

Flexibilización laboral: Impacto Socio-administrativo	
Positivas	Negativas
Reduce costes laborales y de producción al interior de una unidad empresarial	Bajos índices de pertenencia empresarial entre trabajadores
Aumenta la productividad	Pérdida de cohesión e identidad empresarial
Permite la creación de nuevos canales que facilitan procesos de motivación	
Facilita la obtención de una ventaja competitiva sostenible basada en competencias y capacidades	Dificultades en los procesos de supervisión y control del recurso humano
Supera problemas de reclutamiento, selección y permanencia del recurso humano	Posibilidad de pérdida y migración de recurso humano calificado.
Aprovechar las ventajas de la sociedad de información y de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs)	
Mejora la gestión de servicios y de atención al cliente	
Consolida redes organizacionales	
Posibilitar el auto desarrollo, el auto empleo y la generación de prácticas de individualidad	
Aprovechar el trabajo desde entornos diferentes al del lugar tradicional de desarrollo de labores.	

Tabla No. 4: flexibilización laboral, impacto socio-administrativo

Respecto de las consecuencias de la flexibilización en el ámbito socio-laboral es preciso anotar que las mismas hemos decidido modularlas en orden a dos sub-categorías adicionales: mediatas e inmediatas. Por mediatas entendemos aquellas consecuencias que surten efectos dilatados en el tiempo, en el espacio y que no afectan directamente la estructura de las relaciones laborales en la integridad de sus elementos; en tanto que por inmediatez hacemos alusión a aquellos efectos que repercuten de manera específica y directa en el ámbito de las relaciones laborales y que afectan sus elementos substanciales.

Entre las consecuencias mediatas encontramos: debilitamiento de las instituciones democráticas; pérdida de identidad social de los partidos políticos; pérdida de coherencia ideológica de las organizaciones sociales como consecuencia del deterioro de sus bases sociales; surgimiento de partidos políticos con intereses micro-sociales; y desaparición de militantes y afiliados a partidos voluntarios.

Como lo afirma Elaine Bernard y refiriéndose a los efectos de las políticas de flexibilización en las organizaciones sindicales:

“In addition to the economic impact, the decline in unions has also had a detrimental impact on our democracy. Rights at work, including freedom of association and the right to form unions and collectively bargain, are key underpinnings of a democratic society. Unions, as institutions, and union members as skilled organizers, supported and provided resources, activists and inspiration for many other social movements. As well, unions sought, through public policy initiatives and political action, to practice social solidarity: winning benefits first for their members, thorough collective bargaining, and then spreading them to the rest of the workforce through political action and support for government social programs.”³⁰

De otra parte y entre las consecuencias inmediatas para el mundo del trabajo producto de las políticas de flexibilización al interior de un entorno empresarial, se detectan: disposición de los salarios a la función de las variables macro-

³⁰ BERNARD, Elain (2008). The power to change things. Labour Rights as Human Rights. Work Should lift you out of poverty, not keep you there. Cambridge: Harvard University. Pág. 22

económicas y macro-sociales; desaparacimiento de los salarios mínimos vitales; incremento del número de trabajadores atípicos y de empleos eventuales, caracterizados por un alto grado de movilidad laboral y el otorgamiento de amplias facultades al empleador para el despido; disminución de las jornadas de descanso y acrecentamiento de las jornadas de trabajo; mengua en las condiciones de calidad de vida del contratante; empeoramiento de las condiciones de los sectores de obreros con fuerza de trabajo no calificada; y precarización del empleo.

A este respecto, Antonio Padilla, autor ya citado, refiriéndose a una de las formas de Flexibilización laboral conocida como teletrabajo concluye:

“como inconvenientes para el individuo: reducción de la interacción social; protección social y laboral del trabajador más complicada; ausencia de soporte laboral inmediato; prolongación e intensificación de la jornada laboral (al valorarse el trabajo por los resultados, con sistemas de destajo); exclusión de la carrera y de las prestaciones indirectas (el empleado debe soportar unos gastos de equipamiento a veces no sufragados por la empresa); utilización por parte de las empresas como una fórmula encubierta que dé paso a una posterior reducción de plantillas; conflictos entre vida privada y vida laboral; aislamiento social profesional; (...) así como situaciones de indefensión ante riesgos no cubiertos eo protección no desarrollada”³¹

Finalmente y entre los efectos positivos en el ámbito socio-laboral encontramos la posibilidad de que los empleados obtengan mayores niveles confianza lo que les reporta mayor satisfacción e igualmente se abre la posibilidad para que los trabajadores dependiendo de sus capacidades puedan cambiar de puesto de trabajo en el seno de su empresa. Boyer al respecto considera que la flexibilización les permite a los trabajadores *“cambiar de puesto de trabajo en el seno de su empresa, aún en situaciones de rápida modificaciones de la organización del trabajo”³²*

³¹ FERNÁNDEZ, Pág. 20

³² *Ibíd.* Pág. 18

En la siguiente tabla es dable sintetizar las afirmaciones realizadas con anterioridad:

Flexibilización laboral: Impacto Laboral	
Negativas mediatas	Positivas
Debilitamiento de las instituciones democráticas;	Posibilidad de que los empleados obtengan mayores niveles confianza lo que les reporta mayor satisfacción e
Pérdida de identidad social de los partidos políticos	Posibilidad para que los trabajadores dependiendo de sus capacidades puedan cambiar de puesto de trabajo en el seno de su empresa.
Pérdida de coherencia ideológica de las organizaciones sociales como consecuencia del deterioro de sus bases sociales	
Surgimiento de partidos políticos con intereses micro-sociales	
Desaparición de militantes y afiliados a partidos voluntarios	
Negativas inmediatas	
Disposición de los salarios a la función de las variables macro-económicas y macro-sociales	
Empeoramiento de las condiciones de los sectores de obreros con fuerza de trabajo no calificada	
Disminución de las jornadas de	

descanso y acrecentamiento de las jornadas de trabajo; mengua en las condiciones de calidad de vida del contratante	
Desaparecimiento de los salarios mínimos vitales	
Incremento del número de trabajadores atípicos y de empleos eventuales, caracterizados por un alto grado de movilidad laboral y el otorgamiento de amplias facultades al empleador para el despido	
precarización del empleo	

Tabla No. 5: flexibilización laboral, impacto socio-laboral

Si hacemos una observación mesurada de las tablas anteriores, lo cierto es que, en el ámbito administrativo son abundantes los efectos positivos, a diferencia de los efectos negativos que son escasos. Sucede lo contrario en el panorama de los efectos socio-laborales, en donde contrario sensu a lo que sucede en el escenario socio-administrativo, los efectos positivos son menguados y prolijos los efectos negativos.

Con el ánimo de ilustrar con mayor precisión la anterior situación nos parece conveniente retomar la Matriz DOFA elaborada por Antonio Padilla³³ en su investigación referente a Teletrabajo cuando se refiere a las ventajas, oportunidades, fortalezas y debilidades de esta modalidad de flexibilización

PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
----------------	----------------

³³ Pág. 64.

<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en la organización de la empresa. - Se le da mayor confianza a los empleados, lo que les reporta mayor satisfacción. - Mejora la productividad de los empleados. - Reduce la productividad de los empleados. - Reduce los costes de funcionamiento interno de la empresa - Es una innovación en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de formación apropiada. - Escasa implementación de tecnologías de la información necesarias, tales como el correo electrónico, en algunas empresas. - Falta de conocimiento sobre cómo dirigir el teletrabajo. - Pérdida de control de los empleados. - Puede dificultar la comunicación entre los empleados.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Posible pérdida de la cultura de la empresa por la fragmentación del personal. - Inseguridad sobre la información sensible de la empresa. - Mala imagen que del mismo existe en la sociedad. - Posibilidad de que los empleados pierdan la vinculación con la empresa y se vayan a otra. 	<ul style="list-style-type: none"> - Obtención de ventaja competitiva por la reducción de costes. - Mejor atención al mercado. - Costes de funcionamiento menores - Grandes posibilidades de expansión comercial a costes muy reducidos. - Concentración en lo que mejor sabe hacer la empresa mediante el teletrabajo vía out-sourcing.

Tabla No. 6: DOFA flexibilización laboral

Como conclusión de este ejercicio consideramos que en el marco de la flexibilización y de la nueva arquitectura del capitalismo es necesario potencializar

las virtudes de esta forma organizativa de trabajo en el marco del justo equilibrio y respeto de los principios de dignidad humana y de armonía en el seno del binomio prestador del servicio-beneficiario de la prestación.

La anterior afirmación la realizamos en consideración a las respuestas que desde la economía se deben proveer a las situaciones problemáticas como la crisis del capitalismo de los años setentas y las exigencias de las diferentes renovaciones tecnológicas. La “*maximización de los factores de producción con la máxima rapidez posible*”³⁴ acelera la movilidad de capitales y conlleva a la configuración de mercados especulativos. El derecho laboral como base de las relaciones productivas debe modular y adecuar su fisionomía a esta tipología de escenarios siempre y cuando conserve su carácter tuitivo y extienda su carácter de protección a otros ámbitos en donde elementos como los de remuneración, subordinación y personalidad se encuentran atenuados.

Asistimos a la configuración de un nuevo paradigma en el marco de la productividad el cual dinamiza con especial interés fuertes modelos de deslaboralización cimentados en relaciones de trabajo autónomo y en donde priman las voluntades de la partes. Es precisamente en este marco, y para el caso de Colombia, en el que se expide la reforma de la Ley 50 de 1990 y se experimentan todos los procesos administrativos de reestructuración del sector público los cuales se expresan en las disposiciones como la Ley 617 de 2000 y la Ley 550 de 1999.

2.4 DESCENTRALIZACIÓN LABORAL.

2.4.1 ACERCAMIENTO TEÓRICO.

³⁴ FERNÁNDEZ, Op. Cit. Pág. 16

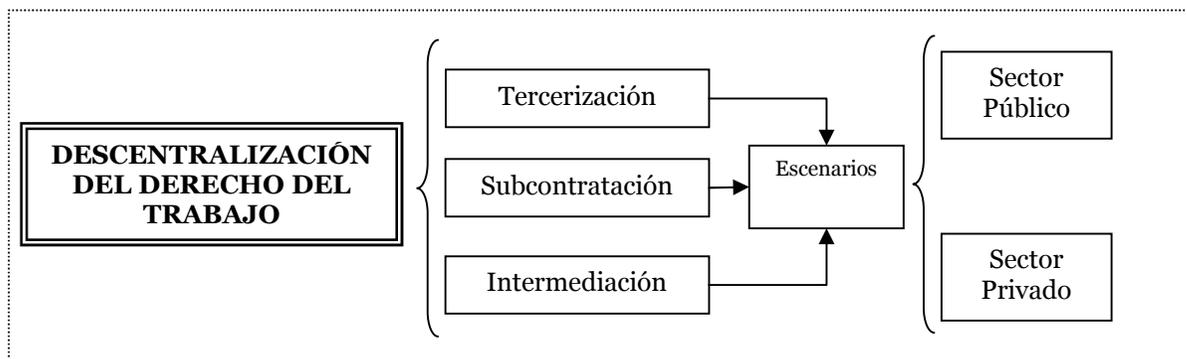
A efectos de dar a conocer el concepto que de descentralización laboral asumiremos en el curso de este estudio, retomamos la definición que de esta figura da el tratadista Jesús Cruz Villalón, quien es citado en la publicación “La Descentralización Laboral y el Derecho del Trabajo”, investigación esta última liderada por el “Grupo del Miércoles”, reconocido colectivo de académicos liderado por el maestro Américo Plá Rodríguez. El citado estudio a este respecto manifiesta:

“La descentralización productiva consiste en una forma de organización del proceso de elaboración de bienes o de prestación de servicios para el mercado final de consumo; en virtud del cual una empresa decide no realizar directamente a través de sus medios materiales y personales ciertas formas o actividades precisas para alcanzar el bien final de consumo, optando en su lugar por desplazarlas a otras empresas o personas individuales con quienes establece acuerdos de cooperación de muy diverso tipo”³⁵

Se puede apreciar entonces que la descentralización es una forma muy específica de flexibilización laboral en la cual se desplaza el proceso de elaboración de bienes y servicios a epicentros diferentes del de la unidad empresarial clásica a través de formas de contratación basada en acuerdos de cooperación que pretenden escapar a la órbita específica de la regulación del derecho laboral.

Siguiendo en ese sentido al profesor Américo Plá Rodríguez consideramos que los procesos de descentralización laboral se expresan básicamente en tres figuras, las cuales corresponde a: tercerización, subcontratación e intermediación, que pueden suscitarse bien será en el sector privado como en el sector público. El siguiente cuadro sintetiza la alusión anteriormente expresada:

³⁵ PLA RODRÍGUEZ, Américo (2000). La descentralización laboral empresarial y el derecho del trabajo. **En:** GRUPO DE LOS MIÉRCOLES (2000). Cuarten y dos estudios sobre la descentralización empresarial. Montevideo: Fundación de cultura universitaria. Pág. 14



Cuadro No. 1. Clases de descentralización laboral.

2.4.2 TERCERIZACIÓN

El fenómeno al cual algunos los teóricos atribuyen el nombre tercerización básicamente implican el desplazamiento de los índices de crecimiento productivo del sector secundario o de la industria hacia el sector terciario o de servicios provocado fundamentalmente por los altos índices de desarrollo tecnológico e informático.

Acogemos para el efecto el análisis fáctico y estadístico realizado por el profesor Sarmiento Anzola al realizar una descripción de los procesos de tercerización:

“La financierización (hegemonía del capital financiero) y la reprimarización caracterizan la nueva economía, con un alto control por parte de las multinacionales y de la inversión extranjera directa. Entre los años 1993 – 1997, la agricultura presenta el nivel más bajo de la historia colombiana: participa con sólo el 14.9%. La minería mantiene una contribución del 3.9%. La manufactura también cae al 15.2%, mientras la construcción se eleva al 6.9% (producto de la burbuja financiera especulativa y el auge de los ingresos por narcotráfico). El sector terciario eleva su participación en la economía nacional a un 60%; en particular los servicios financiero alcanzan una contribución sin precedentes en la historia económica colombiana con un 15.7%”³⁶

Se debe manifestar en ese sentido que

³⁶ SARMIENTO ANZOLA, Libardo (2003). Economía política de la reforma laboral. **En:** Revista Foro. No. 47, Bogotá, Pág. 477

“El desarrollo sin precedentes de formas inusuales de vinculación de la fuerza laboral ha venido transformándose lentamente en la forma general de regulación real de las relaciones obrero-patronales. Por ejemplo, tenemos la presencia extensiva e intensiva de trabajo temporal, del trabajo a destajo (sic), del trabajo por pieza. Igualmente, de formas empresariales de provisión de los servicios laborales que desnaturalizando la relación laboral por formas más civiles o comerciales tienden a constituirse en industrial de intermediación de la fuerza de trabajo, como es el caso de las agencias temporales de empleo”³⁷

2.4.3 SUBCONTRATACIÓN

Con el propósito de ilustrar con mayor rigurosidad la caracterización ya mencionada acudimos al concepto que nos brindan Gabriela Bafico y José Hernández quienes en la tarea de determinar la substancia del término “subcontratación” manifiestan:

“Por lo tanto, debemos concluir que la subcontratación auténtica, que supone la existencia de una relación triangular, donde interviene necesariamente un contratista que a cambio de un precio encarga la realización de una tarea u obra determinada a un subcontratista o empresario autónomo que oficia de intermediario y contrata o cuenta con su propio personal, en una especie de frecuente utilización dentro del género de la descentralización empresarial”³⁸

2.4.4 INTERMEDIACIÓN

La intermediación se entiende como la interposición de un tercero en los procesos de contratación de la empresa para la organización y suministro de la mano de obra. En la intermediación realmente los trabajadores tienen una dependencia directa con la empresa empleador principal y se acude especialmente a la prestación de fuerza de trabajo de carácter permanente. Es una figura que en la mayoría de legislaciones impide el desplazamiento de la responsabilidad de la empresa principal hacia las empresas que sirven de intermediarias.

³⁷ FERNÁNDEZ, Op. Cit.. Pág. 98

³⁸ BAFICO, Gabriela y FERNÁNDEZ, José (2000). **En:** GRUPO DE LOS MIÉRCOLES (2000). Cuarten y dos estudios sobre la descentralización empresarial. Montevideo: Fundación de cultura universitaria. Pág. 358

Gustavo Gauthier, refiriéndose a la arquitectura de este fenómeno y haciendo una diferenciación del mismo respecto de otra categorías que se le asemejan, concluye:

“En resumen, mientras en la subcontratación desde una perspectiva laboral, pueden vislumbrarse cuatro sujetos, vinculados por dos contratos de naturaleza civil o comercial y uno o más contratos de trabajo, en la intermediación, se pueden observar sólo a tres sujetos vinculados por un contrato de naturaleza civil o comercial y uno o más contratos de trabajo”³⁹

En similar sentido, el referido autor hace una fuerte crítica a la mala implementación y dinamización de este tipo de procesos en las economías actuales, al considerar que:

“toda vez que el único objetivo plausible de la intermediación consista en la evasión de responsabilidades sociales del trabajo subordinado, apareciendo de ese modo el intermediario como mero prestanombre “hombre de paja” o testaferro, ya no estaremos frente a un fenómeno de intermediación genuino sino ante una ficción tendiente a ocultar una relación de trabajo”⁴⁰

Finalmente, hemos elaborado el siguiente diagrama el distinguen los conceptos ya relacionados e identifican sus diferencias sustanciales:

³⁹ GAUTHIER, Gustavo y Otros (2000). Subcontratación e intermediación. **En:** GRUPO DE LOS MIÉRCOLES (2000). Cuarten y dos estudios sobre la descentralización empresarial. Montevideo: Fundación de cultura universitaria. Pág. 348

⁴⁰ *Ibíd.* Pág. 349

Conceptos	Tercerización	Intermediación	Subcontratación
Sector	Espacio comercial (Civil) de las relaciones entre empresas que integran el proceso de producción	La intermediación o interposición de un tercero en la contratación, organización o suministro de la mano de obra	La subcontratación con empresas suministradoras de mano de obra temporal (o permanente) y empresas suministradoras de servicios
Dinámica	Creación de una empresa que tiene trabajadores en principio dependientes de la primera. Desarrollan un proceso productivo específico y luego venden el producto a la empresa principal.	Presencia de un empleador intermediario. Realmente los trabajadores tienen una dependencia directa con la empleadora principal. Dotan a la empresa principal de mano de obra permanente.	Presencia de terceras empresas que brindan mano de obra temporal. La empresa principal contrata con la empresa tercera la prestación del servicio temporal (en algunos casos permanente, aunque esto en algunas legislaciones está prohibido). El contrato laboral se suscita entre la empresa tercera y los trabajadores. Entre la empresa principal y la empresa tercera existe un contrato civil.
Sujetos	Empresa (Persona natural)	Individuo (persona natural)	Empresa (Persona jurídica)
Servicios	Servicios permanentes. Entrega un producto	Servicios laborales. Fuerza de trabajo. Permanente	Servicios laborales. Fuerza de trabajo. Temporal

Tabla N. 7: Intermediación, tercerización y subcontratación

2.4.5 CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LA DESCENTRALIZACIÓN LABORAL

Con el ánimo de hacer más específicas las causas y consecuencias específicas de la descentralización laboral se dio apertura al presente capítulo el cual realizará una descripción de los tópicos antes mencionados en el marco de una relación conceptual esquemática.

Entre las causas que motivan la descentralización, podemos identificar dos tipos:

- Causas de orden económico. Entre ellas se encontramos la dinamización de los procesos de Globalización, situación que incrementa los niveles de competitividad e incertidumbre entre las empresas. Las unidades empresariales entonces, deben reducir tanto como sea posible sus costos y ceñirse a los postulados de una producción adecuada para el momento oportuno.
- Causas de orden tecnológico. Al interior de esta subcategoría es dable determinar y distinguir fenómenos como el alto desarrollo de la informática y el alto orden organizativo de las unidades fabriles lo que básicamente conlleva la generación de elevados índices de desocupación.

Ahora, y como se mencionó en el acápite de la descripción del fenómeno de la flexibilización laboral, la descentralización acarrea consecuencias específicas positivas y negativas para trabajadores y unidades empresariales. Las mismas se relacionan en el siguiente listado.

- Consecuencias de carácter positivo para las unidades empresariales:
 - Permite sobrevivir a convulsiones económicas.

- Es dable contar con una plantilla de trabajadores cuya curva de productividad de la empresa se adecue flexiblemente a los requerimientos de la empresa.
- Ahorro por costos por nómina.
- Incremento de índices de eficiencia
- Aumento de los índices de eficacia de la actividades empresariales.

- Consecuencias de carácter negativo para las unidades empresariales:
 - Pérdida del sentido de pertenencia
 - Dificultades para consolidar escenarios de disciplina laboral
 - Problemas de administración funcional
 - Dificultades en el manejo de responsabilidad por manejo de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

- Consecuencias de carácter negativo para el sector de los trabajadores:
 - Pérdida de prestaciones sociales para la clase trabajadora
 - Los trabajadores comienzan a asumir responsabilidades empresariales.
 - Fracturación y colapso del ejercicio de los derechos de asociación.
 - Pérdida de garantías salariales, de jornada de trabajo, estabilidad, prestaciones en seguridad social.
 - Erosión de la exigibilidad de derechos ante el incumplimiento de obligaciones por parte de los receptores del servicio. Empresa.

2.5 DESCENTRALIZACIÓN Y FLEXIBILIZACIÓN LABORAL: AVANCES INVESTIGATIVOS.

Asumiendo que el presente trabajo investigativo representa un esfuerzo para consolidar las referencias bibliográficas y documentales necesarias para hacer un

estudio de caso específico en descentralización laboral, fue necesario explorar en las diferentes bases de datos investigativas, especialmente la base de datos Scienti dispuesta por COLCIENCIAS, para determinar los hallazgos que en materia de descentralización laboral para el sector público es dable destacar en Colombia.

Un primer estudio objeto de referencia es el realizado por la Universidad del Valle, en asociación con la Escuela Nacional Sindical y bajo la dirección del profesor Fernando Urrea Giraldo, referente al impacto de las Cooperativas de trabajo asociado como estrategia de descentralización laboral y su impacto en las formas de contratación y de empleo en el sector de la plantación y cultivo de palma africana en los Departamentos de Casanare y Cesar. El estudio se titula: “Las cooperativas de trabajo asociado: nuevas relaciones laborales y su incidencia en las formas de contratación y empleo” y la investigación finalizó en el año 2004.

Un segundo trabajo que cabe destacar es la investigación adelantada en la Universidad del Sinú titulada “La tercerización laboral en la administración pública Colombiana”. Esta investigación se encuentra bajo la dirección del Dr. Antonio Pupo Florez y hasta el momento no reporta avances.

De igual manera el grupo de investigación “Flexibilización Laboral” de la Universidad Externado de Colombia bajo la dirección de la Dra. Katerine Bermúdez quien lanzó el Proyecto “Tercerización Laboral” en el cual se inscriben trabajos en materia de solidaridad laboral, cooperativas de trabajo asociado, empresas de servicios temporales, intermediación, outsourcing, entre otros.

Finalmente, merece igual reconocimiento el trabajo adelantado por el Centro de Investigaciones y Desarrollo de la Universidad Nacional a través de sus Observatorios de Mercados de los Empleos, proyecto que se adelanta en el marco del convenio con El Ministerio de Protección Social.

2.6 DESCENTRALIZACIÓN LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO.

A efectos de realizar un análisis de la descentralización en el sector público es indispensable que previamente se tenga en cuenta que organizaciones políticas de carácter estatal, en un inicio, se organizaban a través de dinámicas que Schmitter⁴¹ reconoció como esquemas de *corporativismo estatal* y *corporativismo societario*, escenarios en donde eran posibles las clásicas relaciones de derecho laboral.

El corporativismo estatal se caracteriza por la imposición de una serie de normas político-laborales por parte del Estado, así como por el ejercicio de mediación obligatoria, centralización y dependencia administrativa decretadas por el gobierno.

De otra el coporativismo societal implica, como lo manifiesta Fernández, que:

“las normas político laborales derivaban de pactos o acuerdos negociados entre los actores sociales, con participación gubernamental; el carácter no-competitivo de las corporaciones también era producto de negociaciones voluntarias o de tendencia oligárquicas, relativamente espontáneas; su ordenamiento jerárquico y sus diferenciaciones funcionales se establecían por necesidades socio-políticas impuestas desde las organizaciones, como resultado de procesos de extensión o consolidación de sus propias burocracias, no dependientes del poder estatal.”⁴²

Sin embargo, los modelos de administración pública descritos con anterioridad poco a poco se han ido desvaneciendo y han sido sustituidos por modelos en donde impera un carácter estructuralista de la administración, lo que implica el desplazamiento de muchas de las responsabilidades del Estado a escenarios en donde impera la libre voluntad y albedrío de las partes. Los esquemas

⁴¹ Citado en Fernández. SCHMITTER, Philippe y LHEMBURCH, Gerhard (1992). “Neocorporativismo”. Madrid: Alianza Editorial.

organizacionales de la nueva administración pública, en consonancia con los avances detectados en el campo de la administración de empresas, acopla esquemas organizacionales en donde la flexibilización laboral, la descentralización y el trabajo a través de objetivos y metas albergados en proyectos independientes constituyen la regla general.

Respecto de la descentralización laboral para el sector público es dable manifestar que no se detecta en la doctrina prolijos y sendos estudios destinados al análisis de este objeto investigativo. Los análisis académicos, como se sostuvo en un inicio, muestran cierta preferencia sobre hacia el escenario del sector privado de la administración, en donde ciertamente nacieron y se intensificaron los procesos de descentralización laboral en un principio.

Pese a lo anterior, hemos detectado un estudio de uno de los discípulos del maestro Américo Plá. Nos referimos a Octavio Carlos Racciatti y su estudio “Modalidades de Tercecerización en el Sector Público”⁴³

En el citado artículo, el autor distingue cuatro causas que justificarían en cierta medida la avezada inclinación de muchos administradores públicos hacia modalidades de descentralización laboral, ellas corresponden a:

- Factores ideológicos: tendencia que considera que el Estado debe limitarse al cumplimiento de sus funciones esenciales.
- Factores prácticos: hace referencia al cumplimiento deficiente de muchas de las actividades centralizadas en el Estado.
- Factores jurídicos: se refiere a la alegada rigidez de los procedimientos de contratación del Estado y el régimen de los funcionarios públicos.

⁴² FERNÁNDEZ, Op. Cit. Pág. 19.

⁴³ RACCIATTI, Octavio Carlos (2000). Modalidades de Tercecerización en el Sector Público. **En:** GRUPO DE LOS MIÉRCOLES (2000). Cuarten y dos estudios sobre la descentralización empresarial. Montevideo: Fundación de cultura universitaria. Pág. 117 a 138.

- Factores económico-financieros: necesidad de implementar medidas de ajuste estructural.⁴⁴

Finalmente en el trabajo aludido, se hace una distinción de una serie de modalidades para la descentralización en el sector público. Dicha clasificación decidimos sintetizarla en el siguiente gráfico:

Modalidades de descentralización en el sector público	
Modalidad	Sub-modalidad
Contratación de obras públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de obra pública • Concesión de obra pública
Contratación de suministros	
Contratación de servicios no personales	<ul style="list-style-type: none"> • Concesión de servicio • Concesión de servicio público • Arrendamientos a través de contratos innominados.

Tabla N. 8: Descentralización en el sector público

2.7 DESCENTRALIZACIÓN LABORAL EN EL SECTOR PUBLICO EN COLOMBIA: FORMAS CONTRACTUALES

Respecto de las tendencias para la regulación del la utilización de la fuerza de trabajo, tradicionalmente se han propuesto dos teorías. Una primera teoría que tiende a caracterizar al trabajo como una mercancía objeto de regulación por parte del derecho privado y el derecho mercantil.

De otra parte, existe una segunda teoría la cual hace consideración del trabajo como un elemento humano en el cual, por la inherente relación de subordinación

⁴⁴ Ibíd. Pág. 121 a 122.

entre las partes que intervienen en la misma, se hace necesaria la intervención del Estado a través de regulaciones de orden público, lo que finalmente conduce a someter a este tipo de relaciones al contorno jurídico de lo que se conoce como Derecho del trabajo o derecho Laboral.

En un inicio Colombia optó por la primera apreciación teórica, ello en razón de los insuficientes desarrollos tecnológicos y sociales a los que estuvo sometida nuestra república en su proceso de formación. De ello son fiel reflejo las indicaciones estipuladas en la preceptiva del Art. 2079 del C.C. el cual reza:

“Artículo 2079. La sociedad o compañía es un contrato por el que dos o más personas estipulan poner un capital u otros efectos en común, con el objeto de repartirse entre sí las ganancias o pérdidas que resulten de la especulación.”

“La sociedad forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados.”

A partir de la segunda y tercera década del siglo XX⁴⁵ se afianza la segunda perspectiva teórica como resultado del desarrollo político y económico así como de la organización de importantes movimientos sindicales. El período de auge y estructuración del derecho laboral en Colombia tiene su síntesis en el esquema normativo que se presenta a continuación.

Panorama Normativo: Génesis y despliegue del derecho laboral en Colombia	
Ley 29 de 1905	<i>Pensiones de jubilación oficial para empleados civiles</i>
Ley 37 de 1905	<i>Descanso en los dominicales y festivos</i>
Ley 114 de 1913 y Ley 117 de 1928	<i>Requisitos y condiciones para el reconocimiento de las pensiones de jubilación a maestros de escuela primaria</i>
Ley 57 de 1915	<i>Indemnización por accidente de trabajo</i>

⁴⁵ LAGOS PANTOJA, Luis Arturo (1999). Deslaborización de la relación de trabajo. **En:** SILVA ROMERO, Marcel (Compilador) (1999). El derecho laboral que hereda el milenio. Transformación de su enseñanza. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Pág. 217 a 239

Ley 78 de 1919	<i>Huelga, conciliación y arbitraje</i>
Ley 37 de 1921	<i>Seguros de vida colectivos</i>
Ley 68 de 1922	<i>Pensiones civiles y militares</i>
Ley 48 de 1914, Ley 15 de 1925 y Ley 56 de 1927	<i>Trabajo de menores</i>
Ley 15 de 1915 y ley 394 de 1927	<i>Sobre higiene y asistencia social</i>
Ley 32 de 1922 y Ley 44 de 1929	<i>Seguro de vida obligatorio e indemnizaciones por accidente de trabajo.</i>
Ley 72 de 1921	<i>Vacaciones remuneradas en los servicios sociales</i>
Ley 133 de 1931	<i>Beneficiarios de los seguros de vida de los trabajadores</i>
Ley 10 de 1934	<i>Prestaciones por enfermedad, vacaciones y auxilios de cesantía para los empleados públicos</i>
Ley 96 de 1938	<i>Creación del Ministerio de Trabajo, Higiene y Previsión Social</i>
Ley 53 de 1938 y Ley 197 de 1938	<i>Fuero para las trabajadoras embarazadas y descansos remunerados para la madre trabajadora durante la época del parto y lactancia</i>
Ley 6 de 1945	<i>Régimen prestacional para trabajadores y empleados nacionales</i>
Decreto 2127 de 1945	<i>Regulatorio del contrato individual de trabajo</i>
Decretos 2663 y 3743 de 1950	<i>Código Sustantivo del Trabajo</i>

Tabla N. 9: Panorama Normativo: Génesis y despliegue del derecho laboral en Colombia

No obstante lo anterior y para los años ochentas el período de apogeo del derecho laboral llega a su crisis y se opta por la implementación de una política caracterizada por la deslaboralización de las relaciones de trabajo.

La política de deslaboralización comienza tiene su inicio en las políticas orientadas por el gobierno de López, quien implementa esta dinámica en presencia de tres argumentos centrales:

1. La estructura de las prestaciones sociales no permitía la generación de empleo.
2. Era necesario modernizar la economía y hacerla competitiva frente al mercado mundial.
3. Era urgente suprimir las garantías y mecanismos proteccionistas de las economías locales.

Ello trajo como consecuencia inmediata: 1) el incremento de trabajadores temporales 2) la presencia de intermediarios en las relaciones laborales 3) subcontratación por parte de la grandes empresas 4) Aumento de pequeñas y medianas empresas.

Ley 50 de 1990 es fiel reflejo de dicho proceso al borde que la misma significó una modificación del sistema de cesantías y la eliminación del régimen de retroactividad; la proscripción de la acción de reintegro para trabajadores con más de 10 años de servicios; la limitación de la pensión sanción de jubilación y; la disminución ostensible de recargos por trabajo suplementario. Como a bien tiene en manifestarlo el profesor Jairo Estrada Álvarez

“Las condiciones de funcionamiento del mercado laboral fueron modificadas con la ley 50 de 1990. Mediante dicha norma se avanzó, en la perspectiva de instalación de la política neoliberal, en dos sentido: primero, en dirección a la llamada flexibilización laboral, que implicaba una mayor facultad de disposición del patrón sobre la fuerza de trabajo y, en segundo, a través de la reducción sensible del precio del contrato laboral.”⁴⁶

El anterior retrato de la historia laboral en Colombia y de los procesos de deslaborización de las relaciones de trabajo son caracterizadas por el profesor Lagos Pantoja en el marco de lo que este autor tiene a considerar como las cinco

⁴⁶ ESTRADA ÁLVAREZ, Jairo (2004). Construcción del modelo neoliberal en Colombia 1970 – 2004. Bogotá: Ediciones Aurora. Pág. 74

medidas para la flexibilización laboral, estas mismas guardan correspondencia con la siguiente cita:

“a. La utilización de contratistas independientes e intermediarios en los grandes procesos industriales, comerciales y agropecuarios, inclusive en las actividades realizadas en el sector público, de manera especial en las empresas industriales y comerciales del Estado y de economía mixta.”

(...)

“b. El contrato de prestación de servicio figura, dentro del proceso de deslaboralización de la relación de trabajo, como la medida ideal para recoger en el sector oficial la práctica de la contratación privada que venían realizando las empresas, especialmente norteamericanas.”

(...)

“c. La reforma administrativa de 1968. Los decreto 3135 de 1968 y 1848 de 1969” La cual sienta como principio general la condición de empleados oficiales en el sector público.”

(...)

“d. La Ley 50 de 1990, reformativa del CST, constituye el epílogo del peculiar proceso que se comenta, por cuanto recoge las recomendaciones de la misión Chénery y legaliza las prácticas patronales de privatización de la relación de trabajo.”

(...)

“e. El art. 90 de Ley 100 de 1993 creó las sociedades administradoras de fondos de pensiones para liberar a los empleadores (...) de la obligación de reconcer y pagar pensiones”⁴⁷

A las medidas tipificadas por el Profesor Lagos podemos sumar las impulsadas desde la ley 789 de 2002, la Ley 797 de 2003, la Ley 860 de 2003, el Acto Legislativo 01 de 2005 y la Ley 1122 de 2007, como reformas paramétricas y semi-estructurales que agudizan los procesos de flexibilización laboral.

De igual forma, no se deben olvidar los continuos procesos de reestructuración administrativa a los que se ha visto sometido el Estado de las últimas décadas; gracias a dichas dinámicas se han implementado fuertes procesos de descentralización de competencias, una restricción selectiva del gasto público y la

promoción de contratos flexibles y precarios. El reflejo de la citada circunstancialidad está adscrita a la expedición de recientes reformas administrativas como las gestionadas especialmente desde la Ley 550 de 1999 y la Ley 617 de 2000.

Como se podrá observar, un sector especialmente afectado por esta dinámica de cambios es el sector laboral, escenario en el cual es posible identificar este proceso en lo que la doctrina conoce como Descentralización Laboral.

Finalmente es necesario relacionar las principales formas jurídicas que el sector público y el sector privado utilizan en Colombia: Empresas asociativas de Trabajadores, Ordenes de Prestaciones de Servicios, Empresas de Servicios Temporales, empresas unipersonales, sociedades anónimas simplificadas, Outsourcing, contratos de arrendamiento de obra, contratos de arrendamiento de servicio; contratos temporales y pequeñas y medianas empresas, entre otras.

⁴⁷ LAGOS, Op. Cit. Pág. 223 a 237.

3. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE CASO: SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE LA ALCALDÍA DE PASTO

3.1 PRESENTACIÓN DE LA FICHA DE ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

En desarrollo del análisis de caso específico presentaremos a continuación la ficha de análisis administrativa, instrumentos sobre el cual se recopiló y analizó la información para posteriormente cruzar sus extractos con las variables teóricas ya expuestas en capítulos anteriores. La ficha se estructura a partir de preguntas cuyas respuestas se documentan en la correspondiente fuente de extracción de la información.

1. Escriba el nombre de la organización en la cual va a realizar la investigación.

Secretaría de Tránsito y Transportes Municipal, Alcaldía de Pasto.

2. Indique el organigrama de la organización en la que se va a realizar la investigación. En algunas instituciones recibe otros nombres como “Estructura organizacional”

Fuente: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE PASTO.

3. Indique las principales relaciones que la organización mantiene con otras instituciones, indicando las interrelaciones existentes.

En el marco de la actividad desarrollada por La Secretaria de Transito y Transporte de Pasto:

1. Se interactúa con las autoridades de Policía Nacional, en la prestación del servicio de estas en funciones de tránsito y transporte.

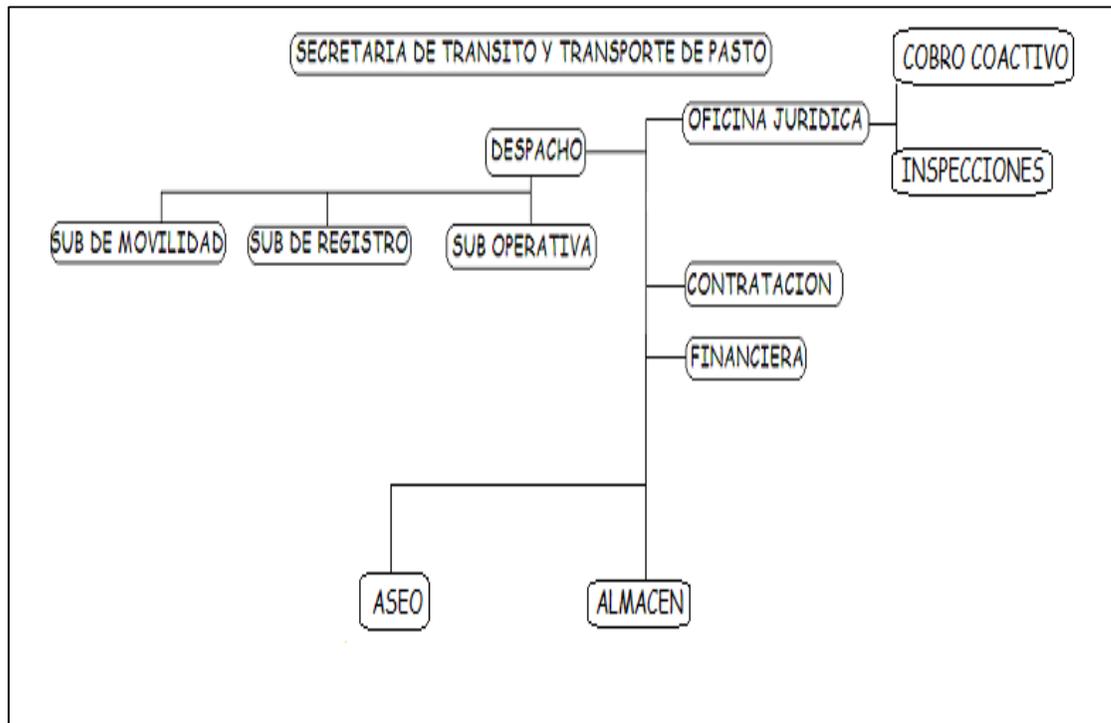


Gráfico 3. Organigrama STTM

2. Se mantienen relaciones con la entidad SIMIT conforme al art. 10 Código Nacional de Tránsito.

Fuente: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL.

4. ¿Cuáles son los principales antecedentes, cambios o transformaciones que ha sufrido la organización⁴⁸?

Nombre de la Organización:
SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE PASTO

⁴⁸ Por organización se debe entender la empresa o el sector en donde se desarrolla la investigación

Año	Tipo de transformación
2006	Se cambia la denominación STTM a DATTM
2008	Se cambia nuevamente de DATTM a STTM

5. Con los datos recabados se establece el perfil de la organización haciendo una breve presentación, en una hoja mínimo y dos hojas máximo. Redáctelo en sus propias palabras, si necesita hacer citas textuales hágalo con comillas y haciendo la correspondiente referencia bibliográfica. Este documento que finalmente elabore será integrado a su trabajo final de grado en el marco de la Especialización en Derecho Laboral y Seguridad Social.

Presentación y perfil de la Secretaria de Transito y Transporte Municipal

La Secretaria de Transito y Transporte Municipal de la Alcaldía de Pasto, es una entidad descentralizada del sector público, adscrita a la Alcaldía del Municipio de Pasto, ubicada en el departamento de Nariño, ciudad de Pasto y se erige como la entidad encargada de velar por la movilidad segura de las personas, animales y los bienes, en la vía pública y privadas abiertas al público. La presente funciona actualmente en el en el sitio comúnmente conocido por la ciudadanía como antigua Caja Agraria, en el centro de nuestra ciudad.

En la actualidad cuenta con tres subsecretarias, las cuales son De movilidad, encargada de los planes y proyectos para vías en el municipio de Pasto, De registro, a quien le corresponde velar por el registro de todos los vehículos de servicio publico y particular en el municipio, y Operativa, que es responsable del manejo operativo de agentes de tránsito y contravenciones. Como nos podemos dar cuenta las tres se encargan de ámbitos diferentes pero complementarios en lo que se refiere al cumplimiento de las funciones de la entidad.

Por otra parte, se encuentran las oficinas directamente controladas por el Despacho de la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal y la oficina jurídica, en las que se maneja todo lo que se refiere a tramites que los usuarios requieran por ordenes de comparendo interpuesta en el municipio. Así entonces, en las instalaciones de la entidad encontramos Inspecciones, compuestas por tres inspectores con sus respectivos secretarios y sustanciadores, quienes se encargan de adelantar el proceso contravencional. Oficina de cobro coactivo, la cual se encarga del proceso administrativo de cobro de las resoluciones que sancionan al infractor, las cuales terminan en sanción pecuniaria.

Los demás componentes de la entidad son de carácter administrativo y que velan por el cumplimiento de las funciones de la Secretaria de manera integral; así entonces encontramos a la Oficina financiera, Oficina de Contratación, Almacén.

6. Identifique los servicios y productos que presta la organización

Nombre de la Organización: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL DE PASTO.	
<i>Servicios o Productos (Bienes o servicios)</i>	<i>Características</i>
<i>Diseñar e implementar acciones de regulación del transito y el transporte público y privado a nivel municipal.</i>	<i>Mediante agentes de tránsito y señalización.</i>
<i>Autorizar y tomar las medidas oportunas preventivas y sancionatorias para mitigar el impacto en la circulación que puedan producir los trabajos en las vías públicas.</i>	<i>Señalización oportuna en obras.</i>

<i>Implementar planes, programas y proyectos que conlleven a la prevención de la accidentalidad.</i>	<i>A través de reglamentaciones por Ej. Mototaxismo. Campañas de utilización de semáforos, vidrios polarizados, talleres educativos respecto de embriaguez entre otras.</i>
<i>Responder, dentro de su jurisdicción por la colocación y mantenimiento, previo estudio de las necesidades e inventario, de las señales viales y del sistema de semaforización.</i>	<i>A través de estudios, implementación de planes y proyectos.</i>
<i>Aplicar y hacer cumplir las normas sobre transporte, tránsito y de protección ambiental.</i>	<i>A través de agentes de tránsito o de policía nacional con funciones de agentes de tránsito.</i>
<i>Contribuir a la utilización racional y accesible del espacio público y el transporte para la movilidad.</i>	<i>A través de la subsecretaria operativa y sus funcionarios.</i>
<i>Registrar y administrar la información generada en el municipio sobre el tránsito, el transporte y sus actores</i>	<i>A través de la Subsecretaria de Registro.</i>

Fuente de consulta: STTM.

7. Los usuarios o clientes son la razón de existir de la organización, por lo que es de vital importancia identificarlos plenamente a través de sus características

Nombre de la Organización: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL.	
<i>Usuarios o clientes</i>	<i>Características</i>
La comunidad en general.	Es la población en general quien utiliza los bienes y servicios de la entidad pues se trata de la movilidad.

Fuente de consulta: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL.

Campo.

8. La competencia son todas aquellas organizaciones que ofrecen productos o servicios iguales o similares a los nuestros y que se pueden llegar a considerar sustitutos o sucedáneos de estos. Haga una relación de las organizaciones que prestan el mismo servicio o un servicio similar al de la organización que Usted investiga. Brevemente describa las características de esas organizaciones y de los servicios o productos que prestan. En el caso de que no existan organizaciones que presten un servicio similar hágalo conocer así. Para realizar esta actividad tenga en cuenta el siguiente ejemplo y el cuadro que se presenta a continuación.

Nombre de la Organización: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL.		
Organización	Características	Productos que ofrecen (características)
1. STTM	Cuando se refiere a servicio por competencia y jurisdicción.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No existe otra entidad que pueda suministrar el servicio.
2. Secretarías o Departamentos Administrativos a nivel	Para el registro de vehículos de servicio <u>particular.</u>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro, lo que implica presupuesto a la entidad.

nacional		
----------	--	--

9. Consultar misión, visión y estructura organizacional de la empresa. Tome en cuenta el siguiente cuadro.

Nombre de la Organización: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL.	
Misión	Es misión de LA SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL, velar por la movilidad segura de las personas, animales y los bienes, en la vía pública y privadas abiertas al público.
Visión	Aumentar las actitudes de autorregulación y convivencia tolerante de los actores del tránsito y el transporte, que permitan un tránsito y transporte efectivo y seguro.
Sector	PUBLICICO

10. Tome el organigrama que consultó en puntos anteriores. Consulte igualmente el manual de funciones y documentos de archivo de la organización y con ello proceda a realizar esta actividad tomando como base el cuadro y el ejemplo que a continuación se ilustra.

Nombre de la Organización: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL				
Nivel jerárquico	Funciones y actividades.	Número	Forma de Contratación actual	Fuente
SECRETARIO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ JEFE DE LA ENTIDAD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 	Libre nombramiento y remoción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Despacho STTM
JEFE DE LA OFICINA JURIDICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe inmediato de su oficina y de las oficinas de cobro coactivo e inspecciones. ▪ Se encarga coordinar y adelantar todos los procesos de carácter contravencional y de cobro coactivo de la STTM. ▪ Verifica el cumplimiento de las funciones de los contratistas a su cargo, los cuales cumplen funciones de sustanciadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 7 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Libre nombramiento y remoción. <p>Sustanciadores mediante ordenes de prestación de servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina Jurídica.
COBRO COACTIVO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adelantar el Cobro Persuasivo de las resoluciones que sancionan las ordenes de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordenes de Prestación de Servicios, incluye el coordinador de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina Jurídica.

	comparendo por infracciones al tránsito y transporte.		la oficina.	
INSPECCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adelantar los procesos contravencionales por infracciones al tránsito. ▪ Dar orden de salida a vehículos retenidos por infracciones de tránsito que así lo ameriten. 	▪ 6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 Inspectores en provisionalidad . ▪ 3 secretarios de carrera administrativa. ▪ 3 sustanciadores mediante orden de prestación de servicios. 	▪ Fuente: Inspección Primera STTM.
CONTRATACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar todo lo que implique contrato para la entidad así; ordenes de prestación de servicios, licitación para obras y servicios de mayor cuantía, contratación para la ejecución de planes y proyectos como lo ordena el CNT. 	▪ 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tanto el jefe de oficina como su auxiliar mediante orden de prestación de servicios. 	▪ Fuente: Oficina Jurídica.
FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lleva a cabo en su integridad la contabilidad de la entidad. 	▪ 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El jefe inmediato y un auxiliar en provisionalidad 	▪ Fuente: Oficina Jurídica.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoriza gastos. ▪ Verifica presupuestos. ▪ Pago de nomina. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un profesional de apoyo mediante orden de prestación de servicios. 	
ALMACEN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administra los recursos logísticos y de funcionamiento cotidiano, mensual y anual. ▪ Suministra los recursos necesarios para el desempeño de las actividades de oficina, mantenimiento y servicios generales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe inmediato vinculado laboralmente. ▪ Auxiliar mediante orden de prestación de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Jurídica.
ASEO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realiza el aseo y mantenimiento a las instalaciones de la STTM. ▪ Servicio de cafetería diario a los funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orden de prestación de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina Jurídica.
SUBSECRETARIA DE MOVILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar la movilidad de los vehículos y peatones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe inmediato de libre nombramiento y remoción. ▪ Un arquitecto mediante 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina Jurídica.

			orden de prestación de servicios. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un profesional especializado en Vías mediante orden de prestación de servicios. 	
SUSECRETARIA DE REGISTRO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controla mediante documentación PERTINENTE la relación de vehículos de servicio público y particular adscritos a STTM. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 12 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe inmediato de libre nombramiento y remoción. ▪ Seis funcionarios de apoyo en provisionalidad ▪ Secretaria y dos profesionales mediante ordenes de prestación de servicios. ▪ Mensajero mediante orden de prestación de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina Jurídica.
SUBSECRETARIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordina la función 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 51 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe inmediato 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina

OPERATIVA	operativa de los agentes de tránsito.		de libra nombramiento y remoción. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los agentes de tránsito están vinculados mediante contrato laboral. ▪ Ingeniero de sistemas mediante orden de prestación de servicios, junto con la secretaria de la oficina. 	Jurídica.
-----------	---------------------------------------	--	---	-----------

11. Identifique la clase y tipo de vinculación del servidor público. Tome el organigrama que consultó en puntos anteriores. Consulte igualmente el manual de funciones y documentos de archivo de la organización y con ello proceda a realizar esta actividad tomando como base el cuadro y el ejemplo que a continuación se ilustra.

Nombre de la Organización: Secretaria de Tránsito y transporte Municipal de Pasto		
Tipo de servidor público actualmente.	Número actual	Grado de estabilidad laboral actualmente
▪ Funcionarios de libre nombramiento y remoción	▪ 5	Mientras se mantenga el superior inmediato "ALCALDE" son funcionarios de su confianza.
▪ Orden de prestación de servicios.	▪ 27	Hasta el 31 de diciembre de 2010.
▪ En provisionalidad	▪ 11	Mientras se define el concurso.
▪ De carrera administrativa.	▪ 50	Son los funcionarios realmente con estabilidad definida en la entidad.

3.2 ANÁLISIS-ESTUDIO DE CASO.

En desarrollo de los procesos de descentralización laboral en el sector público en el Departamento de Nariño, específicamente en: LA SECRETARIA DE TRANSITO TRANSPORTES DE LA ALCALDIA DE PASTO.

Con el advenimiento de la Constitución Política de 1991, la expedición de la Ley 100 de 1993 y la implantación de la Ley 617 del año 2000, los procesos de desmonte y flexibilización de las relaciones laborales en las entidades oficiales del sector público han sido agudos, continuos y sucesivos. Los procesos de descentralización laboral se han llevado a cabo a través de la implantación de diferentes figuras jurídico – contractuales, entre ellas, formas como las Ordenes de Prestación de Servicios, los Contratos Administrativos de Prestación de Servicios, la contratación de ciertas labores a través de Empresas de Servicios Temporales, la promoción de Empresas Asociativas de Trabajadores, entre muchas otras. Ello en cierta medida permite que el establecimiento de las clásicas relaciones laborales al interior del sector público sean muy restringidas y se esté acudiendo permanentemente a procesos de reestructuración administrativa en los cuales se favorecen las dinámicas de tercerización, subcontratación e Intermediación. En el presente proyecto, se realizará entonces una caracterización, seguimiento y evaluación de la implantación de estas formas contractuales en la entidad: SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTES MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE PASTO del Departamento de Nariño, ello con el objeto de realizar una evaluación de los efectos de carácter administrativo y de carácter socio-laboral que la flexibilización de las relaciones laborales acarrea.

Del análisis efectuado al sistema de contratación de la entidad se presenta la siguiente situación:

Los efectos de los procesos de descentralización laboral al interior de la Entidad SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE PASTO entidad territorial del Departamento de Nariño en el período 2000 a 2008, que corresponden a la parte administrativa el 90% de las vinculaciones se realizan por medio de órdenes de prestación de servicios.

Para el análisis concreto de este ensayo, es precisamente en la parte administrativa donde se refleja con mayor intensidad la descentralización laboral. Del estudio efectuado la administración no comprende la verdadera definición de descentralización laboral, realmente se efectúa diferentes contrataciones de prestación de servicios evitando así la relación laboral. Lo anterior por cuanto las funciones que se desarrollan son actividades de carácter permanente y del giro ordinario de la entidad.

Las órdenes de prestación de servicios se adecuan a las actividades permanentes de la entidad; es más, existen clausulas del contrato de prestación de servicios en las que se indica clara subordinación, cuando se le otorga la facultad al supervisor del contrato, de designar funciones adicionales al objeto contractual.

Por otra parte, es reiterativo prestar funciones diferentes al objeto contractual suscrito, la mayor parte de los contratistas emplean parte de su tiempo atendiendo publico, organizando expedientes, archivo, resolviendo consultas, derechos de petición etc.

Se debe destacar que hay funcionarios de libre nombramiento y remoción, que están encargados de impartir órdenes a los contratistas como las referidas en el párrafo anterior y vigilar horario.

Todos los elementos requeridos para el desarrollo del objeto contractual los suministra en forma directa la entidad contratante, como son papelería equipos de

computo, y con respecto al espacio físico le asignan oficina al contratista, lo cual prueba también que se trata de funciones permanentes de la entidad y que por lo tanto, la autonomía que es la característica fundamental de una orden de prestación de servicios desaparece.

Llama la atención que todas las órdenes de prestación de servicios tienen como fundamento jurídico el artículo 32 numeral 3º de la Ley 80 de 1993, el cual señala:

*“Son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos solo **podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados.***

En ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebran por el termino estrictamente indispensable”.

(Subrayado fuera de texto)

De lo anterior colegimos que el contrato de prestación de servicios en la SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL, no atiende a los principios propios de la contratación señalada; toda vez, que atenta contra la autonomía e independencia propia de los contratista.

Únicamente operaría la contratación de personas naturales de servicios independientes cuando para el cumplimiento de los fines estatales la entidad contratante no cuente con el personal de planta que garantice el conocimiento profesional, técnico o científico que se requiere o los conocimientos especializados que se demanden. Desde luego que, en el caso de demostrar la existencia de una relación laboral que implica una actividad personal subordinada y dependiente, el contrato se torna en laboral en razón con la función desarrollada, lo que da lugar a desvirtuar la presunción consagrada en la Ley 80 de 1993, y por consiguiente hay derecho al pago de prestaciones sociales a cargo de la entidad contratante, para lo cual el trabajador puede ejercer la acción laboral ante la jurisdicción contencioso

administrativa. El Consejo de Estado se ha manifestado consistentemente en el mismo sentido.

En el libro titulado PRINCIPIOS DEL DERECHO LABORAL: LINEAS JURISPRUDENCIALES, escrito por las Doctoras ISABEL GOYES MORENO y MONICA HIDALGO OVIEDO, dan cuenta de la estructura de un principio constitucional aplicable al caso cual es; EL PRINCIPIO DE LA PRIMACIA DE LA REALIDAD, así:

“Este principio consiste en hacer prevalecer las condiciones reales de trabajo sobre las condiciones formalmente pactadas por los sujetos laborales, develando la realidad oculta tras las formas; no es un mecanismo mediante el cual se pretenda adquirir la calidad de trabajador, sino un principio derivado del principio general del derecho de la buena fe.

La consagración de este principio es constitucional, tanto en el artículo 53 como en el artículo 228 que se refiere a la prevalencia del derecho sustancial sobre los procedimientos y las formas.

Se aplica la primacía de la realidad cuando hay desfases entre la formalidad y la realidad. Bajo la égida de este principio, lo que se cuenta realmente es lo que se hace y no, lo que se dice o escribe. El profesor AMERICO PLA identifica cuatro situaciones concretas:

- 1. Cuando se trata de fingir una situación jurídica distinta a la real.*
- 2. Cuando se presenta un error.*
- 3. Cuando hay ausencia de datos.*
- 4. Cuando no se cumplen requisitos formales para el ingreso o el ascenso”.⁴⁹*

Por otra parte, la Corte Constitucional ha sido conteste al referirse a este principio así:

⁴⁹ GOYES MORENO, Isabel y Otra. (2007). Principios del derecho laboral: líneas jurisprudenciales. Segunda edición revisada y actualizada. Pasto: Universidad de Nariño. Pág. 118

“El derecho opera en la realidad y tiende exclusivamente hacia ella. Lo real siempre tiene primacía, pues de no ser así, jamás se concretarían en el mundo jurídico las libertades del hombre. No es posible que las formalidades establecidas por los sujetos lleguen a obstruir los beneficios reales para el trabajador y la realidad misma del derecho al trabajo. Y es lógico que así suceda, pues nunca lo substancial puede subordinarse a lo accidental, sino todo lo contrario: los accidentes deben definir cada vez más lo substancial, en lugar de anularle la realidad. De no ser así operaría un desorden jurídico, contrario al orden jurídico que inspira la Carta Política”.

Del análisis jurídico anterior, aplicado a la SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL, diríamos que su proceder en materia de contratación de prestación de servicios es totalmente contrario a lo establecido tanto en el ordenamiento jurídico como en los tratados internacionales de la OIT ratificados por Colombia; atentando de esta manera con los derechos laborales de los supuestos contratistas.

Existe en la SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL DE PASTO, una contratación de la entidad a la POLICIA NACIONAL, para que esta preste el servicio de policías adscritos a ella pero en cumplimiento de funciones de tránsito y transporte, sin tener los últimos vinculación directa a la entidad contratante y el salario lo perciben de la Policía Nacional de la misma forma en que lo venían recibiendo, sin modificación alguna a la planta de personal. Tienen su propia organización pero lo que es relevante es que la capacitación al personal de la Policía Nacional la suministra la entidad contratante; pese a existir una contraprestación al servicio suministrado por la Policía Nacional.

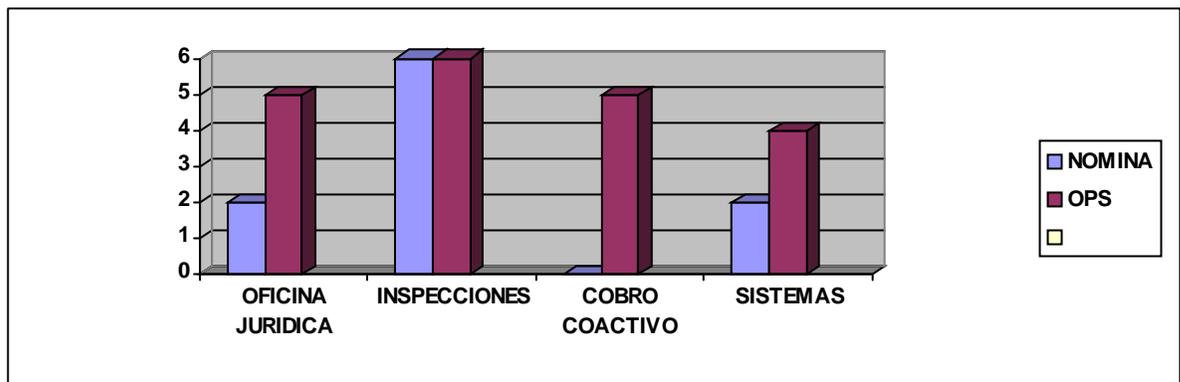
Existe en la entidad estudiada evidente intención de evadir la responsabilidad laboral que implica la contratación directa entre empleador y trabajador; es decir, la figura jurídica de flexibilización laboral se ha desnaturalizado, por cuanto ha sido utilizada para timar los derechos laborales y de la seguridad social de los trabajadores. En últimas la mayor parte del personal se contrato a través de ordenes de prestación de servicios, pues al hacer investigación sucinta de las

personas que laboran en la Secretaria de Transito y Transporte Municipal se encontró que cumplen horario de oficina, se encuentran bajo la subordinación de los jefes inmediatos asignados bajo la figura de supervisores del contrato, es decir reciben ordenes directas e implícitas en la orden de prestación de servicios, pues existe en el contrato de trabajo un numeral que indica además del objeto contractual la obligación de cumplir funciones que indique el supervisor del contrato durante la ejecución del mismo.

Por otra parte, en cada dependencia se ha implementado ordenes de prestación de servicios que se direccionan al cumplimiento de labores habituales de la entidad, y no existe personal de nomina que permita el cabal cumplimiento de las funciones de cada oficina, es decir, existe una persona de libre nombramiento y remoción o de carrera que se asimila al jefe de la oficina y los demás en su mayoría son personal contratado supuestamente para el cumplimiento de una tarea excepcional de la misma, pero que en ultimas es apoyo permanente a la oficina y en este sentido cumplen con el horario habitual desempeñándose en la atención a usuarios, lo cual es una función inherente a la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal.

Los contratistas tienen como función instruir y llevar dentro de un proceso hasta su terminación la expedición de actos que por la naturaleza de la entidad investigada se efectúan de manera permanente, pues son procesos contravencionales, los cuales surgen con ocasión a la imposición de ordenes de comparendo que se efectúan en atención a mantener el orden publico de la ciudad; igual ocurre con los procesos que se llevan a cabo relacionados con la expedición de documentos y toda clase de actos jurídicos que implique la movilidad concernientes al servicio de transporte publico o privado según sea el caso.

La gráfica que continuación presentamos indica porcentualmente el personal de nomina frente a las ordenes de prestación de servicios que cumplen funciones habituales de la entidad. Es preciso señalar que la entidad investigada se encuentra conformada por más de siete (7) dependencias; sin embargo hacemos alusión a las oficinas en las cuales es notorio el porcentaje de contratación bajo las modalidades anotadas.



Gráfica 2. Modalidades de contratación en la Secretaría de Tránsito y Transportes.

Previo lo anterior, cabe resaltar si la aplicación de la flexibilización laboral es correcta e incorrecta; este gran interrogante nos lleva luego de investigar, a la aseveración de que si bien lo que requiere la entidad es suplir la necesidad del servicio y en aras del buen funcionamiento de la administración pública lo hecho a través de la flexibilización laboral no podemos determinar que sea total o parcialmente incorrecta, o total o parcialmente correcta; pues tendríamos que mirarlo desde varias perspectivas; de la siguiente manera, a la entidad le beneficia que el **contratista** es eficiente, en el sentido de que cumple a cabalidad el objeto contractual pues previo informe de gestión ve reflejado el pago de sus honorarios, y no es ajeno a la realidad que incluso el contratista cumpla el horario como lo hace un funcionario laboralmente vinculado a la entidad, así mismo la Empresa de Servicios Temporales por ejemplo, se preocupa por el cumplimiento de funciones con el objeto de rendir conforme la entidad lo requiera para permitirse la vinculación a la misma de manera permanente. Ahora, tampoco es ajeno a la

realidad la inestabilidad que implica el ser contratista, aunque el pago de honorarios es similar al que tiene el funcionario de planta, el contratista pese a ser contratado para una actividad del desarrollo normal de la entidad, contrato por un periodo de tiempo máximo a un año en la Secretaria de Transito y Transporte Municipal, y aunque su rendimiento sea optimo, poco y nada le interesa a la entidad contratante, pues no tiene ninguna obligación frente al mismo una vez se haya terminado la orden de prestación de servicios.

Resulta preocupante de cierta manera que la orden de prestación de servicios expedida por la entidad investigada plantee ciertas obligaciones que solo puede exigírsele al funcionario laboralmente vinculado a la misma, como se vera posteriormente en los anexos; sin embargo, lo hace pasando por encima de los beneficios que acarrea el ser empleado de la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal.

Por otra parte, la entidad cumple la prestación del servicio, sin resultar afectada, pues el tener contratistas impide el fortalecimiento de sindicatos; sin embargo, esto termina con el sentido de pertenencia, y deja atrás a una figura avalada incluso por los tratados internacionales como es el sindicato.

Además por ser otro el rubro asignado para el pago de honorarios, se permite a la entidad el cabal cumplimiento de sus obligaciones a este respecto y beneficia a los contratistas y empleados laboralmente vinculados en el sentido de que perciben a tiempo su remuneración.

Por ultimo, queremos resaltar que la Secretaria de Transito y Transporte Municipal lo que ha hecho respecto de la flexibilización laboral, es implementarla mientras la necesidad del servicios lo vaya requiriendo; es asi como en el año 2007 se crea la Oficina de Cobro Coactivo, y todos los funcionarios que requiere la misma se vincularon a ella mediante ordenes de prestación de servicios.

CONCLUSIONES

- 1.- La flexibilización laboral al interior de la Secretaria de Transito y Transporte Municipal se ve reflejada en que el 90 % de las vinculaciones de personal para el cumplimiento de sus funciones o la prestación del servicio para el que se creo.
- 2.- La investigación nos permitió determinar que el contratista es más eficiente que el funcionario de planta; toda vez que el primero lucha por la permanencia en la entidad, situación que el segundo la considera superada por derecho propio, por lo que en ultimas termina preocupándose únicamente por el cumplimiento de horario. Es más el contratista se preocupa por capacitarse por su propia cuenta, obtener mas estudios, demostrar mayor capacidad, mientras que el funcionario de planta se ha encasillado en espera de que la entidad actúe por el y se preocupe por el.
- 3.- El salario de un profesional adscrito a la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal mediante una vinculación laboral cualquiera que ella sea, es similar al valor económico que percibe el contratista; es decir, no se establecen diferencias en relación tanto con los salarios como con los honorarios profesionales.
- 4.- La necesidad de nuevos servicios, la creación de nuevas figuras como lo es la flexibilización laboral han permitido a las entidades del sector publico o privado, salir del régimen de las tradicionales formas de contratación, para incursionar en otras que de alguna u otra manera llevan a ser parte de la globalización sin que se avizoren consecuencias desfavorables para las Entidades.
- 5.- En la Secretaria de Transito y Transporte Municipal de Pasto, respecto de las relaciones laboras están encaminadas a suprimirse día a día, reemplazándolas por las nuevas formas contractuales que permitan no tener vinculación laboral.

6.- La flexibilización laboral como una de las formas de descentralización laboral se ha desnaturalizado, por cuanto ha sido utilizada para timar los derechos laborales y de la seguridad social de los trabajadores. Sin embargo, contradictoriamente ha permitido el cabal cumplimiento en lo que respecta a la prestación del servicio para lo cual fue creada.

BIBLIOGRAFÍA

ARENAS MONSALVE, Gerardo. *El derecho colombiano de la seguridad social*. Segunda Edición. Bogotá: Legis Editores S.A., 2007.

BENÍTEZ PINEDO, Jorge Mario (2006). El principio de estabilidad laboral en los pronunciamientos de la Corte Constitucional 1992 – 2005. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

CRISTANCHO PARRA, Leopoldo y CRISTANCHO MOYANO, Sandra (2007). Prestaciones sociales de los empleados públicos y trabajadores oficiales. Tercera edición. Bogotá: Ediciones Librería el Profesional.

ECHEVARRÍA, Julio (1994). Editor. Flexibilidad y Nuevos Modelos Productivos. Quito: Editores Unidos. (Tenemos la introducción de internet)

ESTRADA ALVAREZ, Jairo (2004). Construcción del modelo neoliberal en Colombia 1970 – 2004. Bogotá: Ediciones Aurora.

ESTRADA ÁLVAREZ, Jairo. (2003). Marx Vive. Sujetos políticos y alternativas en el actual capitalismo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

FERNÁNDEZ, Arturo (1997). Flexibilización laboral y crisis del sindicalismo. Buenos aires: Editorial Espacio.

FUNDACIÓN DE CULTURA UNIVERSITARIA (1997). Evolución del pensamiento juslaboralista. Montevideo: Fundación Cultural Universitaria. 677 p.p.

GÓMEZ ESCOBAR, Sehir (2007). Legislación laboral teoría y práctica. Sexta edición. Bogotá: McGraw – Hill Interamericana.

GOYES MORENO, Isabel e HIDALGO OVIEDO, Mónica. Principios del derecho laboral: líneas jurisprudenciales. Segunda edición. Pasto: Universidad de Nariño, 2007

GRUPO DE LOS MIÉRCOLES (XXV Aniversario), Cuarenta estudios sobre la descentralización empresarial y el derecho del trabajo (2000). Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria.

GRUPO EDITORIAL LEGIS. Cartilla de Seguridad Social. Bogotá: Legis, 2008.

GUERRERO FIGUEROA, Guillermo (2007). Manual de derecho del trabajo. Parte general, derecho laboral individual y colectivo. Quinta edición. Bogotá: Editorial Leyer.

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (1975). Reforma Administrativa: Experiencias latinoamericanas. México: Instituto Nacional De Administración Pública.

ISAZA CADAVID, Germán (2007). Derecho laboral aplicado. Décima edición. Bogotá: Editorial Leyer.

LE BONNIEC, Yves y RODRÍGUEZ SALAZAR, Óscar (2006). Crecimiento, equidad y ciudadanía. Hacia un nuevo sistema de protección social. Tomo 2. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia..

LEGIS. Revista Tutela. Años 2000 – 2002. Bogotá.

MANCINI, JORGE, Rodríguez (Director). Curso de derecho del trabajo y de la seguridad social. Buenos Aires: Editorial Astrea, 2004.

MERLANO MATIZ, José y SARKIS, Bassam (2004). Administración de los conflictos laborales. La negociación colectiva en Colombia y la región andina. Tercer Edición. Bogotá: Legis Editores.

NIETO M. Carlos A. Cartilla laboral y seguridad social con aplicaciones contables. Actualizada con las normas vigentes y ejercicios prácticos. Bogotá: Grupo editorial Nueva Legislación, 2008.

OBANDO GARRIDO, José María (2005). Tratado de derecho administrativo laboral. Segunda edición. Bogotá: Ediciones Doctrina y Ley Ltda.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2003). Superar la pobreza mediante el trabajo. Conferencia Internacional del Trabajo, 91ª Reunión. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2008). Trabajo decente. Algunos retos estratégicos en perspectiva. Conferencia Internacional del Trabajo, 97ª Reunión. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2009). Seguridad y salud en el trabajo. Conferencia Internacional del Trabajo, 98ª Reunión. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, Juna de los Jefes Ejecutivos para la Coordinación (2008). Guía práctica para la incorporación sistemática del empleo y el trabajo decente. Aplicación a nivel de país. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, Oficina Internacional del Trabajo (2008). ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género. Segunda Edición. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

OSPINA BEJARANO (Comentarios) (2008). Régimen laboral de los docentes. Bogotá: Leyer.

RAGIN, Charles C. (2007). La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.

REVISTA ACTUALIDAD LABORAL. Bogotá: Legis.

RODRIGUEZ M, Eduardo (1996). Las transformaciones de las relaciones laborales dentro del capitalismo contemporáneo **En:** Pensamiento jurídico. Revista de teoría del Derecho y Análisis jurídico No. 6. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. Noviembre de 1996.

RODRÍGUEZ ORTEGA, Julio Armando (2000). El contrato de trabajo. Bogotá: Editorial Leyer.

RODRÍGUEZ ORTEGA, Julio Armando (2002). El Salario. Doctrina – Normas OIT – Jurisprudencia. Bogota: Editorial Leyer.

SILVA ROMERO, Marcel (Compilador) (1999). El derecho laboral que hereda el milenio. Transformación de su enseñanza. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

VILLEGAS ARBELÁEZ, Jairo (1999). *Derecho Administrativo Laboral*. Bogotá: Legis Editores.

PEREZ, Marcial (1970). Cómo mejorar los métodos de trabajo. Bilbao: Ediciones Deusto.

PEREZ GARCÍA, Miguel (2006). Doctrina y alcance de la temporalidad laboral. Bogotá: Editorial Carrera 7 Lda.

ANEXOS

Anexo No. 1. Ficha madre de descripción de la organización

Desarrollo de los procesos de descentralización laboral en las entidades del sector público en Nariño entre los años 2000 y 2008.

I Caracterización Del Sector.

Advertencias.

En caso de tener dudas respecto de alguna de las actividades formuladas en este taller, por favor comuníquese con el asesor de la investigación al teléfono 3178301701 o (no suelo contestar cuando estoy en clases) o preferiblemente al correo electrónico victorgue18@yahoo.es o via Chat al msn guerreross2222@hotmail.com

Siempre que registre algún avance de alguna de los puntos planteados en este taller recuerde enviarlo al correo electrónico del asesor, guardarlo en su computadora, en un CD de respaldo y en una memoria de respaldo. Resguarde con el máximo cuidado la información y los avances, no importa si avanzó muy poco.

De toda la información que consulte en archivos, libros, contratos, leyes y otras fuentes, extraiga una copia personal y archívela en una carpeta. Es muy útil al momento de redactar el informe final.

Tenga en cuenta en citar el documento o fuente de donde se extrae la información con todos los datos de ubicación como sea posible en todas y cada una de las preguntas formuladas. Cuando la información sea extraída de manera textual por favor colocar la información en comillas y citar el documento de donde fue extraída

la información y referenciar autor del libro, nombre del libro, ciudad del texto, editorial del texto, año de publicación y página. Cuando se trate de páginas de Internet favor copiar toda la dirección y la fecha de consulta. Cuando la información no sea extraída de manera textual y sea colocada en sus palabras también debe referenciar la fuente de donde extrajo la información. Si se suscita alguna duda consulte al docente telefónicamente o por correo.

(Buscar documentos en Web. – Documentos Escritos. – Estudios realizados frente a la institución – Estos estudios los encontramos en los proyectos de elaboración de Misión y Visión de las Instituciones – En los planes anuales de las instituciones – En los archivos de las instituciones – En periódicos, revistas o libros - En los que Usted considere pertinente).

Tenga en cuenta la reforma de la Ley 617 del año 2000 y las leyes que obligan a efectuar procesos de reestructuración al interior de las entidades del sector público

En todo momento debe tener como norte que esta investigación toma como relevante toda transformación de la entidad encaminada a implementar procesos de tercerización, Subcontratación e Intermediación

Interrogantes

12. Escriba el nombre de la organización en la cual va a realizar la investigación.

Ej. Secretaría Municipal de Tránsito y Transportes, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Mariana.

13. El indicar el Capital con que se construyó la organización y cuál es su línea de negocios o actividad principal a la que se dedique.

Ej. “La Universidad Mariana se constituye como Asociación Civil el 17 de Agosto de 1980, con un capital social de \$100,000.00, estableciendo su línea de negocios en servicios educativos; así como en la capacitación a ejecutivos”. Fuente: BARRIOS PABÓN, Juan Carlos. Universidad Mariana y Región. Pasto: Legis Editores, 1998. Pág. 35

14. Indique el organigrama de la organización en la que se va a realizar la investigación. En algunas instituciones recibe otros nombres como “Estructura organizacional” (En el suceso de que la organización no tenga un organigrama formal que conste en documentos intente elaborarlo)

15. Indique las principales relaciones que la organización mantiene con otras instituciones, indicando las interrelaciones existentes.

Ej. En el marco de la actividad educativa desarrollada por La Universidad Mariana:

1. *Se interactúa con las autoridades que regulan la actividad educativa como son: El Ministerio de Educación Nacional, La Secretaría de Educación Municipal, Comisión Nacional para el Aseguramiento de la Educación Superior.*
2. *Se mantienen relaciones con diversos sindicatos y dependencias de gobierno a partir de los convenios para otorgar becas a sus afiliados.*
3. *Hay estrecha relación con la Universidad del Rosario y la EAFIT debido a los convenios institucionales que a nivel postgrado existen.*

Fuente: www.umariana.edu.co/index/654654. Fecha de consulta: 3 de enero de 2007.

16. ¿Cuáles son los principales antecedentes, cambios o transformaciones que ha sufrido la organización⁵⁰? (Describirlos cronológicamente – llamar la atención sobre aquellos cambios y transformaciones relevantes y describir a fondo sus características – Intentar describir cuáles cambios fueron exitosos y cuáles fueron NO exitosos - Hacer la historia de los principales cambios desde el momento de la creación de la organización (empresa) – Hacer énfasis en los cambios de los últimos 20 años⁵¹ – Hacer énfasis en los cambios que impliquen reducción de personal, flexibilización laboral o tercerización laboral).

Nombre de la Organización:		
Año	Tipo de transformación	Descripción
1980	Se crea el Instituto Universitario del D.F	Se lo realiza mediante ordenanza 30 de 1980. Se hace en el marco de la creación de departamento. Fuente: BARRIOS PABON, Mario. El Instituto Universitario Mariano. Bogotá: Temis, 1937. Pág. 34.
1994	Crisis financiera	Tras tres años de pérdidas, se toma la decisión de sanear financieramente la organización a fin de continuar operando. Fuente: GUERRERO, Ramón. Nuestra Universidad En: Revista de estudios Marianos, Volumen 3, Enero Diciembre. Pasto: Editar, 2008

⁵⁰ Por organización se debe entender la empresa o el sector en donde se desarrolla la investigación

⁵¹ Teniendo en cuenta que los procesos de tercerización laboral que se constituyen en nuestro objeto de estudio se suscitaron en los últimos 20 años.

1999	Despido masivo de trabajadores	Se prescinde de los trabajadores contratados a término fijo. Se opta por contratar trabajadores a término definido. Consultado en: www.paginasinstit.gov.co . Fecha de consulta: 3 de abril de 2008.
2000		
2005		
2009		

17. Con los datos recabados se establece el perfil de la organización haciendo una breve presentación, en una hoja mínimo y dos hojas máximo. Redáctelo en sus propias palabras, si necesita hacer citas textuales hágalo con comillas y haciendo la correspondiente referencia bibliográfica. Este documento que finalmente elabore será integrado a su trabajo final de grado en el marco de la Especialización en Derecho Administrativo.

Ej.

Presentación y perfil de la Universidad Mariana

La Universidad Mariana es una institución de educación superior ubicada en el departamento de Nariño, ciudad de Pasto y se erige como el fruto de una propuesta efectuada en el marco del II Congreso Internacional de exalumnas Franciscanas celebrado en la ciudad de Pasto en el año de de 1964 en una actividad articulada de los gobiernos de Suiza y de Colombia. La construcción de las instalaciones de la Universidad Mariana inicia en 1968 y se crea bajo el nombre de Instituto Mariano, estancia bajo la cual se dio apertura a la carrera intermedia de educación social y familiar. Sólo hasta 1968 se consolida como Universidad después de dar apertura a 4 programas adicionales en el año de 1968 y dos programas en el año de 1973.

En la actualidad cuenta con seis Unidades Académicas en las cuales se ofrece una variedad de programas tanto de pregrado como de postgrado, ellas son: Facultad de Educación, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Facultad de Ingeniería y la Facultad de Formación Avanzada. (Recuerde que son mínimo una hoja y máximo dos)

18. Identifique los servicios y productos que presta la organización (ya sean bienes o servicios que ofrecen a sus usuarios o clientes) y describa las características actuales que presentan esos productos. Realice este ejercicio utilizando el siguiente cuadro.

Ej.

Nombre de la Organización: Universidad Mariana.	
<i>Servicios o Productos (Bienes o servicios)</i>	<i>Características</i>
Servicios de Educación Superior en niveles de pregrado	4 pregrados en la facultad de humanidades y ciencias sociales; 3 pregrados en la facultad de ciencias de la salud; 3 pregrados en la facultad de ciencias contables, económicas y administrativas; 3 pregrados en la facultad de ingeniería.
Servicios de educación en nivel de tecnología	7 tecnologías, entre las que se destacan la tecnología en automatización electrónica, gestión de servicios alimentarios, entre otras.
Servicios de asesoría en investigación.	A través de los grupos de investigación integrados a los diferentes programas.
Servicios de capacitación a nivel de diplomados y cursos cortos.	A través de los comités curriculares de cada uno de los programas en las facultades.
Servicios de extensión curricular	A través de consultorios jurídicos, asesoría gratuita sico-social, entre otros.

Fuente de consulta:.

19. Los usuarios o clientes son la razón de existir de la organización, por lo que es de vital importancia identificarlos plenamente a través de sus características

Ej.

Nombre de la Organización: Universidad Mariana.	
<i>Usuarios o clientes</i>	<i>Características</i>
Jóvenes con educación formal de nivel medio y medio superior terminado	Nivel social medio y medio bajo
Organizaciones públicas.	Generalmente soportan un alto grado de ineficiencia administrativa

Fuente de consulta: UNIVERSIDAD MARIANA. Normas ISO 9001. Pasto: Editar. 2007. Pág. 38.

20. La competencia son todas aquellas organizaciones que ofrecen productos o servicios iguales o similares a los nuestros y que se pueden llegar a considerar sustitutos o sucedáneos de estos. Haga una relación de las organizaciones que prestan el mismo servicio o un servicio similar al de la organización que Usted investiga. Brevemente describa las características de esas organizaciones y de los servicios o productos que prestan. En el caso de que no existan organizaciones que presten un servicio similar hágalo conocer así. Para realizar esta actividad tenga en cuenta el siguiente ejemplo y el cuadro que se presenta a continuación.

Ej.

Nombre de la Organización: Universidad Mariana.		
Organización	Características	Productos que ofrecen (características)
1. Universidad Niños Héroes A.C.	Excelente ubicación, bachillerato, licenciaturas y posgrado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bachillerato UNAM ▪ No se lleva uniforme ▪ Sin control sobre la conducta ▪ No es integral ▪ En licenciaturas los planes son semestrales ▪ Las colegiaturas más altas del sistema
2. Instituto Insurgencia	Buena ubicación, bachillerato, licenciaturas y cuotas SEP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bachillerato UNAM ▪ No se exige uniforme ▪ A puerta abierta ▪ En licenciaturas los planes son cuatrimestrales
3. Instituto Contable A.C.	Mala ubicación, bachillerato, licenciaturas, posgrado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bachillerato UNAM ▪ No uniforme ▪ Sin control sobre la conducta del alumnado ▪ Plan no integral ▪ Grupos numerosos ▪ En licenciaturas (SEP) los planes son semestrales ▪ Sistema de cobro congelados ▪ Convenios de financiamiento
4. Universidad del Centro	Ubicación con problemas, licenciaturas y cuotas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licenciatura (SEP) los planes son cuatrimestral

21. Consultar misión, visión y estructura organizacional de la empresa. Tome en cuenta el siguiente cuadro.

Nombre de la Organización (Razón social):	
Misión	“Transcribir literalmente” Fuente:
Visión	“Transcribir literalmente” Fuente:
Valores compartidos en la organización	“Transcribir si existen”
Sector (Público – Privado – Empresa de economía mixta)	Consultar. Colocar Fuente:.
Principales normas que la regulan la organización (Norma de creación de la institución, decretos, etc) Favor sacar copia de estos documentos.	“Citar las normas el tipo de norma, número, año de la norma y autoridad que expide la norma. <i>Ej. Decreto 13 de 1999 Alcaldía de Pasto.</i> <i>Fuente de consulta:</i> <i>www.alcaldiapasto.gov.co/decretos/index/352.</i> <i>Fecha de consulta: 3 de marzo de 2005.</i>
Reglamentos y manuales de funciones de la organización. Favor sacar copia de estos documentos.	Citarlos...
Observaciones.	Datos e información encontrada que tengan relación con estos aspecto y que considere pertinente tenerla en cuenta en la investigación.

22. Tome el organigrama que consultó en puntos anteriores. Consulte igualmente el manual de funciones y documentos de archivo de la organización y con ello proceda a realizar esta actividad tomando como base el cuadro y el ejemplo que a continuación se ilustra. Tenga en cuenta que debe sacar copia de los formatos de cada uno de los contratos de trabajo (o resoluciones de nombramiento) y de archivos relevantes para anexar.

Nombre de la Organización: Universidad Mariana.						
Nivel jerárquico	Funciones y actividades.	Número	Forma de Contratación actual	Antiguas formas de contratación	Fuente	
Consejo Máximo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar estrategias y planes ▪ Establecer lineamientos estratégicos generales a desarrollar por la organización. ▪ Dirige y organiza con los directores de áreas el rumbo de la organización ▪ Evalúa el cumplimiento de los planes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrato a término fijo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desde el año 1980 hasta el año 1993 fueron contratados a término indefinido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad Mariana. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia del contrato. ▪ En este punto sírvase anexar una copia del contrato de trabajo o acto de nombramiento. 	
Consejo Directivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrato de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desde el año 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina 	

	<p>programas de trabajo de acuerdo con lo señalado por la dirección general</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Controla que el trabajo se lleve a cabo por sus coordinadores ▪ Proporcionar información a dirección general para la toma de decisiones 		Prestación de servicios	1992 hasta el año 1995 fueron contratados a término indefinido a través de contrato de trabajo.	<p>de Archivo de la Universidad Mariana.</p> <p>Carpeta 5. Folio 3. Estante 5.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anexo copia del contrato actual y antigua.
Rectora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operar o desarrollar los programas de trabajo que marca la dirección de área por medio de proyectos establecidos. ▪ Elabora reportes de resultados ▪ Supervisar y controlar el trabajo de los 	▪ 1	▪ Contrato a término indefinido	▪ No registra cambios.	<p>Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad Mariana.</p> <p>Carpeta 5. Folio 3. Estante 5.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anexo copia del contrato actual y antigua.

	asistentes.				
Vicerrectores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operar los programas de trabajo. ▪ Entrega de información a su coordinación ▪ Elaboración de reportes específicos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrato a término indefinido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No registra cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad Mariana. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia del contrato actual y antigua.
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪

23. Identifique la clase y tipo de vinculación del servidor público. Tome el organigrama que consultó en puntos anteriores. Consulte igualmente el manual de funciones y documentos de archivo de la organización y con ello proceda a realizar esta actividad tomando como base el cuadro y el ejemplo que a continuación se ilustra. Tenga en cuenta que debe sacar copia de los formatos de cada uno de los contratos de trabajo (o resoluciones de nombramiento) y de archivos relevantes para anexar. El grado de estabilidad puede ser alto, medio o bajo y usted lo cataloga dependiendo del resultado de la consulta.

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño					
Nivel jerárquico	Tipo de servidor público	Tipo de servidor público	Número actual	Grado de estabilidad laboral actualmente	Fuente y anexos.

	actualmente.	anteriormente			
Consejo Máximo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servidor público. Libre Nombramiento y Remoción. (Regulado por: Ley XXX de XXX) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servidor público. Libre Nombramiento y Remoción 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo. Puede ser removido discrecionalmente (No arbitrariamente) depende de las circunstancias políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia del contrato.
Consejo Directivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Libre Nombramiento y Remoción . (Regulado por: Ley XXX de XXX) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desde 1984 hasta 1993. Servidor público. Trabajador oficial. (Regulado por: Ley XXX de XXX) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo. Puede ser removido discrecionalmente (No arbitrariamente) depende de las circunstancias políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia del contrato.
Rectora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servidor Público. Carrera Administrativa. (Ley. XXX de XXX. Reolución XXX de XXX). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No fue posible ubicar información. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto. Puede ser removido previa la sanción en un proceso disciplinario.... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3.

					Estante 5. ▪ Anexo copia del contrato.
Aseadora	▪ Contrato a través de una Empresa de Servicios Temporales . (Ley. XXX de XXX. Reolución XXX de XXX).	▪ Desde 1984 hasta 1993. Trabajador oficial. (Regulado por: Ley XXX de XXX)	▪ 58	▪ Bajo. Puede prescindirse por decisión de la EST previo informe del jefe de personal de la institución.	▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia de la forma contractual
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪

24. Identifique los procesos de selección de personal. Para el efecto tome el organigrama que consultó en puntos anteriores. Consulte igualmente el manual de funciones y documentos de archivo de la organización y con ello proceda a realizar esta actividad tomando como base el cuadro y el ejemplo que a continuación se ilustra. Tenga en cuenta que debe sacar copia de los formatos de cada uno de los contratos de trabajo (o resoluciones de nombramiento) y de archivos relevantes para anexar.

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño							
Nivel jerárquico	Proceso de selección	de de	Proceso de selección	de de	Número de trabajadores o	Número de funcionarios en	Anexos y fuentes

	personal en la actualidad.	personal en años anteriores	funcionarios en la actualidad	períodos anteriores.	
Consejo Máximo	<ul style="list-style-type: none"> Se selecciona a través de concurso público. Ley 909. 	<ul style="list-style-type: none"> Desde 1985 hasta 1993, Nombramientos a través de Contrato de Trabajo. Trabajador Oficial. 	<ul style="list-style-type: none"> 5 	<ul style="list-style-type: none"> 12 	<ul style="list-style-type: none"> Anexo extracto de la Ley 909. Manual de Procedimientos internos de selección (Entrevista....)
Consejo Directivo	<ul style="list-style-type: none"> Se selecciona mediante procedimiento interno discrecional 	<ul style="list-style-type: none"> No registra cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> 3 	<ul style="list-style-type: none"> 7 	<ul style="list-style-type: none"> Anexo Manual de Procedimientos internos de selección (Entrevista....) Anexo. Contrato de vinculación de funcionarios. Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5.
Rectora	<ul style="list-style-type: none"> Se selecciona por votación del Consejo 	<ul style="list-style-type: none"> No registra cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 	<ul style="list-style-type: none"> No registra cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> Fuente: Oficina de Archivo de la

	Directivo de los miembros del consejo máximo. (Art. XX del Reglamento de la Universidad de Nariño)				Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia del proceso de selección interno y manual de selección
Vicerrectores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operar los programas de trabajo. ▪ Entrega de información a su coordinación ▪ Elaboración de reportes específicos 	▪ 4	▪ Contrato a término indefinido	▪ No registra cambios.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente: Oficina de Archivo de la Universidad de Nariño. Carpeta 5. Folio 3. Estante 5. ▪ Anexo copia del proceso de selección interno y manual de selección
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪
	▪	▪	▪	▪	▪

25. Identifique procesos de capacitación Historia y actuales procesos de capacitación. Describa los procesos más importantes de capacitación surtidos en la entidad de acuerdo al siguiente diagrama.

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño			
Año	Proceso de capacitación	Descripción.	Fuente
1987	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación en informática y manejo de equipos de cómputo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigida a todos los funcionarios. Tuvo una duración de dos años. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ VARGAS EUDORO. Desarrollo de Nariño y su Universidad. Pasto: Editar, 2008.
1990	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación en manejo de normas ISO. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigida a los funcionarios de planeación. Duración de 6 meses. . 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ VARGAS EUDORO. Desarrollo de Nariño y su Universidad. Pasto: Editar, 2008.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪

26. Identifique el presupuesto de la organización haciendo mención de sus fuentes de financiación y la distribución de los gastos del presupuesto de manera muy general. Muy general. Tomar de la oficina financiera de la Institución. Tomar los datos presupuestales del año 2010. Realice esta actividad teniendo en cuenta el siguiente formato.

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño			
Ingresos.	Monto	Porcentaje.	Fuente
Giros corrientes de la Nación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 billón 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 70% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficina financiera Universidad de Nariño.

			Plan Operativo financiero.
ONGs	▪ 5.000 millones	▪ 1%	▪ Oficina financiera Universidad de Nariño. Plan Operativo financiero.
Servicios prestados por la Universidad.	▪ 3 millones	▪ 2%	▪ Oficina financiera Universidad de Nariño. Plan Operativo financiero.
Otros montos	▪ 3 millones	▪ 2%	▪
	▪	▪	▪

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño			
Ingresos.	Monto	Descripción.	Fuente
Gastos por personal	▪ 2 billones	▪ 70%	▪ Oficina financiera Universidad de Nariño. Plan Operativo financiero.
Investigación	▪ 5.00 millones	▪ 1%	▪ Oficina financiera Universidad de Nariño. Plan Operativo financiero.
Gastos de mantenimiento	▪ 3.000 millones	▪ 2%	▪ Oficina financiera Universidad de Nariño. Plan Operativo financiero.
	▪	▪	▪

27. Identifique las organizaciones que controlan la actividad de la empresa. Control fiscal, disciplinario, interno.
Etc.

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño		
Entidad	Breve descripción	Fuente
Procuraduría.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encarga del control disciplinario. Existen vario niveles entre los cuales destacamos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ NARANJO MESA, Vladimiro. Derecho Constitucional. Tercera Edición. Bogotá: Temis: 2008.
Contraloría	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encarga del control fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ www.contraloria.gov.co/index/633.htm. Fecha de consulta: 3 de abril de 2009
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪

28. En la oficina de personal de la institución solicitar información en lo referente al número total de empleados en todas las categorías y si es posible datos históricos de recortes de personal efectuados en los últimos años.

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño		
Categoría	Número	Fuente
Rector	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficina de Control Interno Universidad de Nariño
Consejo directivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5. 	
Docentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4.000 	
Aseadoras	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2.000 	
TOTAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 6006 	

Nombre de la Organización: Universidad de Nariño		
Año	Descripción	Fuente
1987	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recorte de personal de 3.000 personas. 	

1993	▪ Despido de 315 personas.5.	▪ Oficina de Control Interno Universidad de Nariño
1994	▪ Remoción de 400 personas y sometimiento a concurso público.	
	▪	
	▪	

