

FLEXIBILIDAD LABORAL: UNA CONCEPCIÓN DESDE LAS AREAS DE GESTION HUMANA EN ORGANIZACIONES COLOMBIANAS

Por
Andrea Eugenia Osorio Duque
Daniela Gonzales Quintero

Universidad de Manizales
Facultades de Ciencias Sociales y Humanas
Maestría en Gerencia del Talento Humano
Manizales, Colombia
Año 2014

FLEXIBILIDAD LABORAL: UNA CONCEPCIÓN DESDE LAS AREAS DE GESTION HUMANA EN ORGANIZACIONES COLOMBIANAS

**Andrea Eugenia Osorio Duque
Daniela Gonzales Quintero**

Tesis o trabajo de investigación presentada(o) como requisito parcial para optar al título
de:

Magister en Gerencia del Talento Humano

Director:

Claudia Milena Álvarez Giraldo

Línea de Investigación:

Potencial humano en el mundo del trabajo

Grupo de Investigación:

Estudiantes X Cohorte Macroproyecto flexibilidad laboral

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Maestría en Gerencia del Talento Humano

Manizales, Colombia

Año 2014

Agradecimientos

Agradecemos la oportunidad que nos brindó la vida de crecer a nivel personal, laboral y académico, de conocer personas que tocaron nuestra vida y nos aportaron con su experiencia y conocimientos a nuestro desarrollo integral; a nuestros compañeros que generosamente compartieron con nosotros sus sentimientos, emociones y frustraciones dejando ver su lado humano y las grandes personas que son. A nuestra Directora de tesis Claudia Milena Álvarez, por compartir su tiempo, todo su conocimiento y sabiduría de una manera desinteresada y siempre brindándonos lo mejor.

A Héctor Mauricio Serna Gómez por su interés, paciencia y apoyo durante el desarrollo de esta investigación aportándonos su conocimiento y experiencia.

Finalmente agradecemos a la Universidad de Manizales que nos apoyó al logro de nuestros objetivos y nos ayudó a vencer obstáculos a sacar adelante nuestro proyecto de investigación, creyendo en nosotros mismos y en nuestros ideales.

Este trabajo presenta las opiniones personales de los autores, por lo que los posibles errores y conceptos emitidos son de responsabilidad exclusiva de éstos y no comprometen a la Universidad de Manizales ni a sus directores, asesores y jurados.

Resumen

En el marco de la teoría organizacional moderna se dan multitud de modelos y teorías sobre cómo lograr que las empresas sean más competitivas en el mercado, de ahí que aparezcan términos como maquilas u outsourcing, tiempo compartido, y porque no el de flexibilidad laboral, todos ellos asociados al departamento de gestión humana de las empresas, pero cual es verdaderamente la concepción que tienen los directivos de estos departamentos, cuáles son sus intenciones al aplicar estos mecanismos y cuáles son sus consecuencias es lo que el presente proyecto pretende mostrar; para este estudio se realizó una entrevista a profundidad en 22 empresas colombianas con la cual se pretende responder al interrogante de ¿Cuál es la concepción que tienen las áreas de gestión humana de las empresas colombianas sobre la flexibilidad laboral y como es su aplicación?.

Palabras clave: Flexibilidad laboral, gerencia del talento humano, gestión humana, modernidad, maquila, outsourcing, subcontratación.

Abstract

In the context of modern organizational theory many models and theories about how to make companies more competitive in the market, there appear terms maquilas or outsourcing, timeshare, and because the labor flexibility, given all them associated with human management department of business, but which is really the conception that the directors of these departments, what their intentions to implement these mechanisms and what are its consequences is what this project aims to show, for this study depth interview in 22 Colombian companies which aims to answer the question of what is the conception that human management areas of Colombian companies on labor flexibility and how is your application was performed ?

Keywords:

Labor flexibility, human talent management, human management, assembly, outsourcing, subcontracting.

Contenido

	Pág.
RESUMEN Y ABSTRACT	VI
INTRODUCCIÓN	10
OBJETIVOS	14
JUSTIFICACION	15
1. <u>CONCEPCIÓN DE FLEXIBILIDAD LABORAL</u>	18
1.1 ORIGEN DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL	18
1.2 UNA CONCEPTUALIZACIÓN DE FLEXIBILIDAD LABORAL.....	28
1.3 CONSECUENCIAS DE LA APLICACIÓN DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL.....	33
1.4 DIMENSIONES DE FLEXIBILIDAD LABORAL.....	36
1.4.1 DIMENSIONES DE LA FLEXIBILIDAD PRODUCTIVA.....	37
1.4.2 FLEXIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.....	38
1.4.2.1 Flexibilidad salarial.....	38
1.4.2.2 Flexibilidad numérica.....	41
1.4.2.3 Flexibilidad funcional.....	43
1.4.3 FLEXIBILIDAD DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA.....	45
1.4.4 FLEXIBILIDAD DEL MERCADO LABORAL.....	45
1.5 ESTRUCTURA METODOLOGICA.....	47
1.6 LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA EMPRESA COLOMBIANA.....	52
1.6.1 IMAGINARIOS.....	60
1.6.2 CONTRATACIÓN.....	62
1.6.3 ADAPTABILIDAD.....	64
1.6.4 POLIVALENCIA LABORAL.....	65
1.6.5 ESTRATEGIAS.....	66
1.6.6 TRANSVERSALIZACIÓN.....	68
2. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES	73
2.1 CONCLUSIONES.....	73
2.2 LIMITACIONES.....	74
2.3 RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA	77

Introducción

La flexibilidad laboral ha sido una estrategia desde los procesos de la empresa moderna que responde de manera aleatoria a las transformaciones y contingencias tanto políticas, como económicas y sociales que se ha presentado en el tránsito cultural de esta era capitalista; sobretodo, esta última condición es lo que ha generado una gran tensión a nivel estructural entre empleados y empleadores, pues el desarrollo económico de las empresas prima como imperativo y contradictor del bienestar laboral en una estrategia inmediata, pero desfavorable a largo plazo, como es el detrimento de las condiciones laborales con el fin de ahorrar costos. La empresa colombiana no es ajena a tal dicotomía, sin embargo lo que puede evidenciarse es que en contraposición a este paradigma, el satisfacer justamente las necesidades y condiciones de los empleados favorecen la producción y desarrollo de las empresas, pero esto es algo que solo puede lograrse en una perspectiva a mediano o largo plazo, suscitando así la emergencia de un plan de acción en el que se articulan estrategias de flexibilización.

De tal suerte, la flexibilización laboral, su comprensión e implementación es un paradigma que debe ser deconstruido desde la gestión humana como disciplina transversal, respondiendo a las necesidades particulares de cada empresa en relación con su contexto socioeconómico, pues separar de su estructura la comprensión de lo social sesga de manera definitiva una asertiva evolución de la empresa en términos modernos, pues esta además de ser un canal económico es un eje de transformación social, política y por ende, cultural del contexto del que es participe.

La presente investigación reproduce a manera de contraste frente a la concepción de flexibilidad laboral, como se ha adaptado en la empresa moderna y cuál es su incidencia y comprensión en la empresa colombiana contemporánea, así mismo el papel y la responsabilidad que la gestión humana empresarial debe asumir frente a tal fenómeno y su transformación.

Si bien es cierto que el trabajo como eje socioeconómico de toda comunidad es tan antiguo como la historia de la humanidad, también es cierto que cada vez más el hombre se esfuerza por que esos métodos de trabajo sean más humanos y propicios para la instancias involucradas: para las empresas y para los trabajadores, de tal forma que a través de dicho sistema se siga respondiendo a la satisfacción de las necesidades humanas.

En este sentido se puede notar que si hablamos de necesidades no solamente el hombre demanda bienes y servicios. Al traer a colación “la pirámide de necesidades de Maslow”, que describe como en la medida en que se satisfacen las necesidades más básicas el ser humano, éste va desarrollando necesidades y deseos más complejos, respecto a ello ésta escala de cinco categorías, que son, en forma ascendente: necesidades básicas fisiológicas, seguridad y protección, necesidades sociales o de afiliación, estima y reconocimiento, y autorrealización, se observa que las necesidades que cubren los bienes y servicios refieren tan solo a los dos primeros escalones de dicha pirámide, mientras que las dos últimas escalas las ocupan las necesidades de ego y autorrealización, lo cual implica que el ser humano no es un simple consumidor sino que dentro de sí tiene un complejo sistema mental que mueve sus acciones, y ambos tipos de necesidades tienen correspondencia, pues las carencias frente a alguna de estas podría generar un detrimento o déficit en la otras, puesto que cada individuo es una unidad compuesta por éstas dimensiones a que dichas necesidades obedecen.

De lo anterior se puede ver que es imperativo para el ser humano la búsqueda de mejores condiciones, y éste es el punto de partida para las teorías laborales. Luego de una etapa de trabajo obligado, esclavitud y trabajo en condiciones no dignas, el hombre a través de muchas luchas consiguió el derecho a un trabajo digno y esta es una de las exigencias de la responsabilidad social empresarial.

Debido a todos estos cambios generados en los últimos tiempos las empresas empezaron a revisar sus programas de gestión humana, pero si por un lado se pretenden condiciones más dignas de trabajo por el otro lado podemos ver que el problema del crecimiento poblacional frente al crecimiento de los satisfactores de

necesidades, al no crecer en igual proporción, hacen que cada vez se necesite mayor producción para resolver las necesidades no solo primarias, sino aún más aquellas que se han creado, pues en este tiempo de globalización, las empresas diseñan productos y servicios que se hacen imprescindibles para el hombre moderno mediante una cultura de consumo basada en la rápida obsolescencia de los mismos, de tal forma que los usuarios terminarán adquiriendo para satisfacer no solo sus necesidades, sino además éstas, en clave de lo convencional, barato y más práctico.

En este capítulo se pretende entonces caracterizar la flexibilidad laboral, su origen, sus causas y en qué forma está siendo entendida por las empresas, mostrando así que su aplicación responde a una necesidad manifiesta de productividad y competitividad por parte de las empresas y de autorrealización por parte de los empleados. Para ello se contará con un análisis teórico de las perspectivas de flexibilidad laboral a la luz de varios autores, para luego contrastar con un trabajo de campo en 22 grandes y medianas empresas colombianas.

El manejo de la gestión empresarial es un tema que ha tenido no solo un proceso histórico, sino un desarrollo bastante particular a través de la historia, pues si se revisa minuciosamente este desarrollo se puede ver como se ha pasado de sistemas productivos exigentes, autoritarios y hasta esclavistas, pasando por teorías como la reingeniería, la subcontratación, la maquinización de la producción hasta llegar a los actuales sistemas de trabajo flexibilizado.

De todos ellos han quedado experiencias y enseñanzas, actualmente las empresas ya no producen para un mercado local, gracias a la apertura hoy en día la competencia es global, sin embargo los recursos siempre serán escasos para la población, por ello no todas las empresas aplican técnicas acertadas de flexibilización laboral, pues muchas empresas solucionan el problema de los costos de su producción en base a los detrimentos de los derechos y condiciones laborales de los trabajadores.

Este proceso no ha sido ajeno a nuestro país, pues aunque el proceso de apertura solo tiene 20 años, las empresas colombianas han tenido que adaptarse rápidamente a los procesos, de ahí que se pueda pensar que no hayan tenido tiempo de conceptualizar e investigar lo suficiente para la aplicación de estos modelos, simplemente que para muchas ha sido un proceso de ensayo y error dentro del cual tal como lo expresa Valero (1999), se dan procesos de desregulación del trabajo, búsqueda de nuevos mecanismos de participación, despidos, sistemas flexibles y combinados de vinculación laboral, ensayos en tiempos y cargas, subcontratación, maquilas, reingeniería y muchos otros modelos que llegaron con la globalización.

En el presente estudio se pretende mostrar o responder al siguiente cuestionamiento ¿Cuál es la concepción que tienen las áreas de gestión humana de las empresas colombianas sobre la flexibilidad laboral y como es su aplicación?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Caracterizar la concepción de flexibilidad laboral y sus prácticas implementadas por las empresas colombianas

ESPECIFICOS

Identificar las características y aspectos políticos, económicos, sociales de la flexibilidad laboral en el desarrollo de los procesos de las áreas de gestión humana de las empresas colombianas

Caracterizar los tipos de flexibilización laboral implementadas por las empresas colombianas.

Identificar el papel de las áreas de gestión humana en relación a los procesos de flexibilidad laboral.

JUSTIFICACION

La moda, las exigencias del mercado o simplemente una necesidad expresa e imperativa de las empresas, son muchos de los motivos que llevan a que éstas cambien su sistema de hacer las cosas. Cuando del tema de la gestión humana se trata son diversas las posturas que buscan favorecer, desde los diferentes puntos de vista, los procesos que ellas desarrollan. La flexibilidad laboral no es ajena a esta incidencia, ha estado estrechamente relacionada al desarrollo de la globalización, gracias a que con ella no solo llegaron nuevos productos y formas productivas, sino además nuevas modalidades de trabajo respondiendo a las consecuencias de las crisis económicas que han afectado a gran parte de la población y que han llevado al sector empresarial a recurrir a la aplicación de estrategias novedosas e inmediatas, buscando una mayor economía y efectividad en el mercado, pero a su vez, a pesar de un cambio de condiciones laborales, satisfaciendo equitativamente a la población trabajadora.

Cabe destacar que estos procesos de flexibilidad han generado un sinnúmero de consecuencias no solo para las empresas, sino para los trabajadores es por ello que Bonofiglio y Fernández (2003) expresan que esto ha traído como consecuencia la pérdida del protagonismo de los sindicatos, pues las nuevas formas laborales hacen que la rotación de personal sea tan rápida que muchos trabajadores ni siquiera logran la posibilidad de pertenecer a uno, bien sea por el tipo de contratación o por la duración de la contratación.

Es imperativo, entonces, preguntarse sobre los planteamientos con los cuáles los gerentes de recursos humanos cuentan para garantizar a los empleados una mejor estadía y permanencia en la empresa y contribuir al mejoramiento de la productividad y competitividad de la misma.

Los estudios de la gestión humana van enfocados al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad trabajadora, tomando como foco central la búsqueda de beneficios y condiciones para los empleados a fin de resaltar que el recurso humano es lo más importante de una organización. En este sentido y conociendo

la importancia que tiene el comportamiento laboral del trabajador en el entorno organizacional y teniendo una revisión previa de los procesos que acontecen dentro de la gestión humana, “el grupo de investigación del Macro proyectó de “Flexibilización Laboral de la Maestría de Gerencia del Talento Humano de la Universidad de Manizales”, perteneciente a la línea de investigación Gerencia del talento humano en el mundo del trabajo, plantea una reflexión y análisis sobre la aplicación de la flexibilidad laboral en la empresa colombiana, su incidencia y la responsabilidad correspondiente desde la dirección de gestión humana.

Un análisis de la situación actual del contexto laboral colombiano, generado a partir de este concepto muestra una constante evolución de la relación empresario-empleado, en la cual se evidencia un profundo detrimento de las condiciones sociales, culturales y familiares del empleado que a la postre termina afectando todos sus ámbitos y por ende la productividad de las empresas.

A todo esto se le añadan las políticas laborales internacionales, las cuales sugieren cambios salariales y contractuales que terminan afectando a los actores del mundo laboral tanto empresarios como trabajadores. Esto implica una gran preocupación frente a la relación laboral de los empleados con la empresa ya que al existir menor grado de compromiso y responsabilidad por la organización, el ser humano como tal pierde su estabilidad integral, situación derivada de la disminución de posibilidades para acceder a primas, pensiones, jubilaciones que representa la tranquilidad económica del trabajador, su familia y entorno socio-cultural, provocando un detrimento en la calidad de vida.

Por lo anteriormente planteado este estudio se considera necesario, en la medida en que se aproxima a integrar, a través de la construcción teórica, las perspectivas existentes frente al fenómeno de la flexibilización; identificando los impactos positivos y negativos que pueda tener sobre las personas en la organización y abriendo un debate para reformular los retos a los que se enfrenta la gestión humana moderna en el contexto de la flexibilización laboral y organizacional.

Es novedosa en cuanto qué, a nivel práctico busca conocer el grado de apropiación que tienen los gerentes de gestión humana frente al concepto de flexibilidad laboral y los diferentes tipos de flexibilidad que implementan en el entorno de las empresas, del sector industrial y de servicios de Colombia y de esta forma, aportar a los planteamientos actuales sobre las competencias generales que gestión humana debe desarrollar en el nuevo entorno del trabajo.

De otro lado, se considera este estudio pertinente no sólo porque brindará nuevos aportes a las investigaciones realizadas, sino también porque los resultados obtenidos podrían llevar a los gerentes de talento humano a implementar cambios dentro de las organizaciones, acercando el rol que debe desempeñar la gestión humana, no sólo enfocada en brindar apoyo a la administración en el cumplimiento de sus objetivos, sino también para que permita interpretar y proponer intervenciones adecuadas a las realidades que se presentan en el trabajo, a través de sus prácticas dentro de la organización.

Es así como este estudio reviste aspectos de responsabilidad social, en la medida que de acuerdo a los resultados obtenidos, sustente la importancia de revisar el rol de la gestión humana y plantee nuevas alternativas de soporte hacia la lógica de desarrollo (interpersonal), calidad de vida en el trabajo, entre otros.

Concepción de flexibilidad laboral desde el área de gestión humana

1. 1 Origen de la flexibilidad laboral

“Durante la década de los años cincuenta y sesenta del siglo XX se desarrolló una considerable expansión de los beneficios empresariales como consecuencia de un sistema económico y productivo que logró su maximización. Esto permitió que los estados realizaran una serie de cambios institucionales con el objetivo de crear un adecuado marco de protección tanto laboral como social: la protección contra el despido injustificado, el desarrollo del seguro por desempleo y otro tipo de compensaciones, así como de los salarios reales.” (Gonzales e Ibarra, 2010, p35)

Sin bien podemos hablar de una organización del trabajo, cómo estructura política y jurídica, además de la económica desde la revolución industrial, que sugiere la disolución del imaginario “amo y esclavo” y reemplazarlo por una relación mutualista entre organización (empresa, industria o empleador) y empleado, en base a la idea de progreso moderno; solamente desde mediados del siglo XX, casi dos siglos después del origen de dicha revolución en Gran Bretaña, este mutualismo comienza a legitimarse de manera fáctica, pues la producción en serie, el desarrollo y utilización de maquinaria, la tecnificación de la agricultura y otras facilidades que ofreció el giro hacia lo industrial, aunque a primera vista, generaría más comodidades al trabajador u operario, en realidad satisfizo la prioridad de la industria a desarrollar una producción más amplia, efectiva y rápida, generando otro tipo de condiciones laborales, pero no menos injustas, normalizando una concepción neoclásica del trabajo, en la que se considera una mercancía regida por las leyes del mercado, de manera que su precio, el salario, se determinaría por la oferta y la demanda en el mercado de la fuerza laboral (Calderón, 2012). Sobre esta proliferación del desarrollo industrial y la

transformación de la economía mundial hacia un ordenamiento capitalista afirma Braverman (2007, p.2):

“En la sociedad capitalista, la producción se desarrolla en una atmósfera de hostilidad o indiferencia para toda una masa de trabajadores que ha perdido todo interés o preocupación por el proceso. O lo que hace necesario, a su vez, ciertas medidas extraordinarias de control y administración hace acto de presencia, traída al mundo por la sociedad capitalista. Todo ello requiere de medios de control y administrativos aún más extraordinarios, así como de una reorganización del trabajo y la producción aún más alienante”.

Para finales del siglo XIX ésta concepción neoclásica evolucionó hacia la perspectiva taylorista que buscaba lograr una mayor productividad y rendimiento, para ello se estructura un análisis y descripción científica del trabajo dirigida a: la preparación técnica del trabajador, mayor control del tiempo laboral, mecanización de las funciones, entre otras optimizaciones productivas. Este modelo situó nuevas políticas dentro del contexto laboral a las que el proletariado reaccionó de manera negativa, pues si bien esta estrategia aumento la producción y ahorro de recursos en la misma, se tradujo en un mayor detrimento de las condiciones de los trabajadores al sumarles mayores exigencias y responsabilidades. Como respuesta a ello surge el Fordismo, que promueve la especialización, la transformación del esquema industrial y la reducción de costos, pero no burlando las condiciones de los trabajadores, sino a través de estrategias para expandir el mercado. Asimismo el volver su mirada sobre lo social, advierte su reivindicación:

“se trataba de un modelo de sociedad en el que se pretendía conciliar la acumulación del capital con los intereses sociales, fijándole a aquella un conjunto de restricciones y obligaciones que si bien la legitimaba también le exigía nuevas responsabilidades: búsqueda del pleno empleo como finalidad del sistema, estabilidad laboral como garantía del equilibrio social.” (Calderón, 2012, p.5).

La crisis del modelo fordista a finales de la década de los sesenta y la liberalización de la economía han dado lugar a un proceso de flexibilización de las empresas industriales con el fin de potenciar su competitividad en un mercado cada vez más globalizado. La búsqueda de flexibilización productiva a través de la producción ligera, de la reducción del tamaño de las empresas y de la cesión de tareas a proveedores, con la creciente importancia de las redes empresariales, ha hecho aparecer sombras en el ámbito laboral con efectos negativos en el mercado de trabajo observables en materia de ingresos salariales y de inseguridad del empleo.

La globalización y el origen de la flexibilidad laboral.

Esta inevitable consecuencia del capitalismo: una globalización de orden económico se vuelve imperativo y modelador del funcionamiento de la empresa moderna, La promulgación de leyes y acuerdos internacionales para favorecer la libre circulación de capitales, materias primas y productos manufacturados, así como la creación de bloques comerciales, entre los que se encuentran la Unión Europea, Mercosur, BRIC, etc. así lo demuestran.

La globalización económica refiere a la transformación cuantitativa y cualitativa del capitalismo más allá de las fronteras y su expansión por todas las partes del mundo con la capacidad de subsumir formal y realmente "*todas las otras formas de organización social y técnica del trabajo, de la producción y la reproducción ampliada del capital*" (Ianni, 1999). En este modo de producción las fuerzas productivas, la nueva división internacional del trabajo y la producción ampliada del trabajo se desarrollan en escala mundial La subdivisión del proceso productivo llega al punto que sus operaciones suceden de manera fragmentada prescindiendo de la exigencia de mayor cualificación profesional con rudimentos adquiribles en poco tiempo. La fábrica global se instala sin reconocer fronteras, articulando capital, tecnología, fuerza de trabajo, división del trabajo social y otras fuerzas productivas Esta globalización tiene lugar gracias al desarrollo de las técnicas de transporte, la gran e inagotable reserva mundial de la mano de obra, la publicidad, los medios impresos y la electrónica, que disuelve las fronteras,

agilizando los mercados y generalización del consumismo provocando *"la desterritorialización y la reterritorialización de las cosas, gentes e ideas"*. En este marco *"la economía nacional se vuelve una provincia de la economía global"* (Ianni, 1999, p.6).

Desde la perspectiva social la globalización supone la conformación de una comunidad mundial o global caracterizada por un mundo sin fronteras que tiene lugar a partir de las *"realizaciones y posibilidades de comunicación información y fabulación abiertas por la electrónica"* (Ianni, 1999, p.5) y la técnica, de modo que provincias, naciones y regiones de todo el mundo con sus peculiaridades culturales y civilizatorias *"son permeadas por los sistemas de información, comunicación, y fabulación"* (Ianni, 1999, p.5), donde las imágenes adquieren un papel hegemónico y se vende información capaz de penetrar en las diferentes regiones del mundo. En este sentido hay consideraciones según las cuales la globalización presenta una tendencia de homogenización y de armonización progresiva otras perspectivas por su parte cuestionan la capacidad de la globalización para uniformar a todo el mundo. En un sentido intermedio puede considerarse la globalización como un *"conjunto de procesos de homogenización y a la vez de fraccionamiento articulado del mundo que reordena diferencias y desigualdades sin suprimirlas"*(Ianni, 1999, p.97) en tal sentido la globalización no sólo homogeniza sino que multiplica las diferencias y engendra nuevas desigualdades. Sin perjuicio de las peculiaridades socioculturales de cada pueblo prácticamente todos han sido alcanzados por las relaciones, procesos y estructuras de organización de la producción de la vida social más característicos del capitalismo.

En esta configuración global social se presenta la posición según la cual esta tiende a la occidentalización del mundo que supone su modernización y su racionalización. La generalización del capitalismo implica la occidentalización como un proceso civilizador que conlleva la idea de modernización, que abarca las nociones de crecimiento, desarrollo, progreso o evolución, fundándose en el supuesto de que las más diversa esferas de la vida social pueden ser modificadas

en el sentido de la secularización y la individualización *"comprendiendo la mercantilización, la industrialización, urbanización, propiedad privada libertad, igualdad de propietarios organizados en un contrato jurídicamente establecido"* (Ianni, 1999, p. 68).

Una parte fundamental de la racionalización de la sociedad la desempeña el derecho, en cuanto a codificación jurídica de las responsabilidades, normas y procedimientos que estipula los parámetros de las acciones, y relaciones de las instituciones y organizaciones.

La globalización del capitalismo supone un simultáneo proceso de racionalización de las actividades sociales en general que incluyen políticas, económicas, jurídicas, educativas, religiosas y otras. Dicha racionalización implica que las esferas de la vida social sean burocratizadas y organizadas en términos de: calculabilidad, contabilidad, eficacia, productividad, lucratividad y, además la tecnocracia mundial. Es regla general del capitalismo moderno la contabilidad racional del capital para todas las empresas lucrativas que se ocupan de la satisfacción de las necesidades cotidianas y contiene como premisas básicas la apropiación de todos los bienes materiales de producción la libertad del mercado frente a toda limitación racional el uso de técnicas de contabilidad mecanizadas, implementación del derecho racional o derecho calculable, el trabajo libre, que implica personas libres jurídica y económicamente obligadas a vender libremente su actividad en un mercado la comercialización de la economía, que refiere al uso general de los títulos valor para los derechos de participación en las empresas. En la medida en que se da la globalización del capitalismo como modo de producción y proceso civilizatorio se desarrolla simultáneamente la sociedad global. La marcha de la racionalización camina a la par con la enajenación determinándose una y otra recíprocamente. El problema de la razón instrumental, técnica o pragmática se generaliza por todos los sectores de la vida social.

Y esta línea del individuo homogenizado y regulado como parte del mercado y producto del mismo desde su papel laboral, la división internacional del trabajo y la producción concretó la globalización del capitalismo geográfica e históricamente,

involucrando la complementación y superación del fordismo, stajanovismo, taylorismo y fayolismo, y desarrollando el toyotismo, o la organización del proceso de trabajo y producción en términos de flexibilización, tercerización o subcontratación, agilizados por la automatización, la robotización, la microelectrónica y la informática, transformando el mundo en algo así como una fábrica global. El capital se desarraiga y se mueve por todos los rincones del mundo, su internacionalización significa simultáneamente la internacionalización del proceso productivo con lo que a la vez se internacionaliza la cuestión social. En la misma medida al globalizarse el capital, se mundializan las clases sociales.

Sobre la base del capitalismo histórico surge la economía mundial integrada, así como el mercado de todo el universo organizado, o conjunto de sistemas económicos mundiales que trascienden la comunidad y la provincia a la vez que sistema contenedor de diversos sistemas políticos. La economía mundo está constituida por una red de procesos productivos intervenculados como cadenas de mercancías de manera tal que *"para cualquier proceso de producción en la cadena hay cierto número de vínculos hacia adelante y hacia atrás de los cuales depende el proceso en cuestión y las personas en ellos involucradas"* (Ianni, 1999, p.6).

El proceso de globalización económica busca la satisfacción del propósito transnacional del capital. La economía mundial es universal ya que todos los estados nacionales están en diferentes grados integrados en su estructura central, con áreas beneficiadas en las que se concentra la acumulación del capital y áreas periféricas en constante desventaja por el proceso desigual de intercambio. Esta tiene además de un carácter económico, uno político social y cultural, que trasciende lo local, nacional y regional y repercute en todas partes no obstante no es independiente sino que está sometida a los grandes capitales económicamente dominantes.

Dada la expansión desaforada del capital y de sus incesantes flujos transnacionales las instancias nacionales ven reducidas sus capacidades de controlar los movimientos del capital. Las corporaciones transnacionales y las

organizaciones bancarias, realizan sus operaciones de modo independiente e incluso con desconocimiento de los gobiernos nacionales. En la misma medida los mercados extranjeros erosionan las barreras financieras nacionales movilizando recursos para empresas multinacionales involucradas en el proceso de globalización de sus proyectos productivos.

Si bien las compañías multinacionales tienen una clara base nacional, sus actividades se orientan a maximizar su competitividad y rentabilidad internacionales de manera que sus subsidiarias nacionales operan en el marco de una estrategia corporativa global que no se ve obligada a hacer consultas a los Estados para tal efecto, de manera que las decisiones de inversión y producción no están sujetas a reflejar condiciones locales o nacionales, con lo que se podría estar desconociendo los intereses de los Estados o sus habitantes.

La soberanía del Estado-nación es socavada por la maximización de la acumulación del capital en la medida en que este es capaz de desarrollar relaciones, procesos y estructuras de dominación política y apropiación económica en el ámbito global, atravesando territorios, fronteras nacionales y nacionalidades. La autoridad formal del Estado se ve retada por el alcance espacial de los sistemas contemporáneos de los medios de producción, distribución e intercambio cuyas operaciones limitan frecuentemente la competencia de las autoridades políticas nacionales. De esto no se sigue que el principio de soberanía ni el Estado-nación desaparezcan, sino que ven disminuidas sus prerrogativas, limitándose o anulándose las posibilidades de capitalismo o socialismo nacional. Toda vez que los procesos de producción, intercambio y circulación adquieren un alcance global, las economías nacionales se más interdependientes disminuyendo así la autonomía del Estado. En tal escenario las medidas económicas de un Estado deben ser compatibles con los movimientos de capital regional y global *"a menos que el gobierno nacional quiera arriesgarse a sufrir graves desbarajustes entre sus objetivos y los flujos de la economía internacional"* (Held, 2000, p. 160).

La moneda nacional se convierte en reflejo de la moneda mundial:

"Abstracta y ubicua, universal y efectiva... El aparato estatal es llevado a reorganizarse o modernizarse según las exigencias del funcionamiento mundial de los mercados, de los flujos, de los factores de la producción, de las alianzas estratégicas entre corporaciones" (Ianni, 1999, p.34)

En un mundo globalizado los problemas de una parte del sistema repercuten en otra. La crisis económica de Estados Unidos en 2008, por ejemplo, tuvo una repercusión global simultánea, pero como se ve en este caso, el estado en vez de perder relevancia la adquirió por completo con su papel decisivo en la intervención de la economía. Si bien el riesgo forma parte del capitalismo el libre mercado puede llevar al colapso de algunos estados y un efecto domino puede alterar las economías que están ligadas y he allí que la intervención del Estado se hace necesaria, mostrando un tipo de objeción del Estado socavado en un marco de globalización.

Un ejemplo anterior: la crisis económica de los años sesenta; el primer shock del petróleo sirvió de catalizador a la crisis que se venía gestando en la década de los sesenta con las primeras rupturas industriales y puso sobre el tapete las grandes contradicciones del sistema ya que, por un lado se mostró el decrecimiento continuado de la productividad en la industria y, por otro, el aumento de las exigencias del Estado del Bienestar. Esta confrontación generó un efecto inflacionista importante, elevados tipos de interés, recesión mundial y crisis de la deuda. Ante la situación descrita, expertos teóricos y políticos señalaron como solución la "flexibilización" tanto a nivel empresarial como laboral.

Con el desarrollo económico y político del siglo XX, como afirman Ibarra y Gonzáles (2010) se moviliza una cultura y políticas con fines sociales que pretenden una equidad entre el desarrollo de las empresas y sus empleados, aduciendo así una perspectiva neoliberalista en el mercado laboral, que a su vez pone en tensión o contradicción otras condiciones.

"Este tipo de políticas gubernamentales de carácter social han sido consideradas por los enfoques liberales como las precursoras de una serie

de rigideces sobre el mercado de trabajo, al igual que del fortalecimiento del sindicalismo a escala mundial y de la contracción de los beneficios de las empresas”. (Gonzales e Ibarra, 2010 p35)

Esta tensión ha permanecido desde entonces y configura la flexibilidad laboral como un fenómeno dentro del contexto laboral, que aunque no era nombrado de una manera específica, era la respuesta a las rigideces, parte de las formas de organización del trabajo vigentes; su reflexión, aplicación y organización permitió eventualmente su especialización y conceptualización. Para los años ochenta, la flexibilidad laboral era el principal tema de discusión en el contexto laboral donde el problema cardinal eran los altos índices de desempleo, como lo afirma Chávez (2001):

“Así, frente a la idea de rigidez, durante la década de los ochenta, el tema fundamental del debate entre académicos, investigadores, autoridades públicas y el movimiento sindical, fue el de la “flexibilidad” en el mercado laboral y en el proceso de trabajo. A tal grado que este concepto ha ocupado un lugar central en las políticas relacionadas con el mercado de trabajo y en la estructura del empleo en general.

Sin embargo, este concepto se ha utilizado para referirse a una serie de problemas y observaciones tan diversas que ha originado una enorme confusión, en virtud de que se ha impuesto una tipología única, perdiendo de vista la diversidad de las relaciones sociales; por lo que en muchos casos, esta confusión, conduce a pensar que quienes creen que están participando en el mismo debate sobre la flexibilidad a nivel internacional, de hecho, pueden estar hablando de procesos distintos en contextos jurídicos, económicos e institucionales no comparables entre sí.”

Pese a una posible inconmensurabilidad que podría presentar el término “flexibilidad laboral”, su caracterización, es sin duda, en razón de la naturaleza del trabajo, así pues una síntesis de tal naturaleza en el mundo contemporáneo ofrece, a su vez, una más actual y pertinente, concepción de dicho concepto.

Barajas (2001), explica como el mundo del trabajo es moldeado por cuatro fuerzas esenciales: la demografía, la globalización económica, la tecnología y el conocimiento e información.

Con respecto a la demografía, es notorio el aumento de la esperanza de vida humana y como respuesta a esto, por mencionar solo un ejemplo, las modificaciones en los regímenes de pensiones y el aumento de edad de jubilación. En cuanto a la globalización económica, la interconexión que viabiliza la economía mundial transforma sustancialmente el mercado laboral, pues su ordenamiento ya no es local, sino que obedece a una directriz mundial, a razón de la superación del límite geográfico, cultural y político, esto gracias al desarrollo y economía de las telecomunicaciones, los medios de transporte y el cubrimiento de empresas multinacionales. Además de lo anterior, la tecnología y, específicamente la consolidación del internet dinamizan una cultura digital donde abundan los servicios, productos y bienes del mismo orden, generando así un nuevo territorio para el desarrollo económico, social y cultural. Asimismo, dice Barajas (2001, p.7) *“el auge de la información ha impulsado una gran actividad en temas como aprendizaje organizacional, organizaciones inteligentes, activos intelectuales y muchos otros conceptos que se centran en la creación y gerencia del conocimiento.”*

“Las cuatro fuerzas mencionadas ocasionan una interrupción en el equilibrio de los sistemas económicos, sociales y políticos, generando efectos sobre por lo menos seis áreas: movilidad y flexibilidad de la fuerza de trabajo, cambios en las formas de trabajo, cambios en los perfiles de la gente, cambios en las estructuras organizacionales, transformación de la legislación laboral y por último, cambios en las formas de participación de los empleados.” (Barajas, 2001, p. 2)

Esta caracterización de la flexibilidad laboral describe su complejidad, vigencia y pertinencia, consolidando una estrecha relación entre su conceptualización, clasificación y adaptabilidad, y su estudio como fenómeno dentro de un contexto laboral, donde interactúan unas necesidades y circunstancias políticas, jurídicas,

económicas, sociales y culturales. Ésta, es a su vez, la razón por la cual la definición de dicho concepto es diversa y extensa.

1.2 Una conceptualización de la flexibilidad laboral.

Una idea inicial sobre la flexibilización parte desde el criterio de la desregulación y el detrimento de los beneficios y derechos laborales en favor de la productividad y la eficiencia competitividad de las empresas.

A partir de lo anterior las empresas dedican sus esfuerzos en analizar las diferentes normativas para buscar alternativas que permitan dinamizar más sus procesos, hasta el punto de llegar a crear nuevas normas de trabajo, especificando así una dimensión jurídica de la flexibilización; hay que aclarar entonces que en muchas de ellas se da un detrimento de los derechos laborales, así por ejemplo: una alta rotación de personal con contratos, sin compensaciones y determinados a funciones específicas, sin embargo, esto trae consigo también, un acceso más flexible al mercado laboral. Como respuesta a este detrimento, entre los cambios que se generan para los trabajadores está el tiempo compartido, el trabajo a domicilio, la subcontratación, y la prestación de servicios sin vinculación directa con la empresa y la aplicación del trabajo a una labor específica, permitiendo que el trabajador labore en varias empresas al mismo tiempo, así como el cambio de pago de indemnizaciones por el pago de pólizas de cumplimiento por ambas partes.

A su vez estos nuevos sistemas permiten la negociación salarial ya no suscrita a salarios sino a honorarios o pago por servicios en donde el trabajador es quien responde por sus obligaciones fiscales y parafiscales y las empresas solo controlan que si se cumpla con estas.

Otro de los conceptos que describe este tipo de flexibilidad laboral es la referida a la jornada de trabajo, puesto que esta pasa de una rigidez de 8 horas diarias semanales a tiempos variables siempre y cuando se cumpla la labor pactada. Así mismo, el trabajador al laborar en varias empresas a la vez es quien distribuye el tiempo y la dedicación a las diferentes empresas con las que labora. Esto visto

desde una perspectiva social, afirma Dahrendorf (1986), advierte la flexibilidad como *“la capacidad de los individuos, en la vida económica y, en particular en el mercado de trabajo, de renunciar a sus hábitos y adaptarse a las nuevas circunstancias”*. (Gonzales e Ibarra, 2010 p38)

De acuerdo con Gonzáles e Ibarra (2010), el tema de la flexibilidad laboral es relativamente nuevo puesto que su mayor apogeo se presenta a partir de un estancamiento productivo en la década de los ochenta que derivó altas cifras de desempleo; esto originó diversos estudios sobre las causas de dicho problema y una de las resultantes fue la rigidez del mercado laboral.

Para el caso de Latinoamérica, Weller (2009) afirma que la productividad laboral experimenta un estancamiento entre 1997 y el 2004, pues aunque hasta 1980 se experimentara un alto nivel de desarrollo económico de la empresa latinoamericana, la crisis de los ochenta, develaría posteriormente condiciones laborales no óptimas y desiguales, permeadas por circunstancias socio-culturales de dicha región:

“la evolución de los mercados de trabajo no afecta a todos los grupos por igual. Las causas de esta desigualdad pueden centrarse en factores externos al mercado de trabajo, como la desigualdad de oportunidades para acceder a una buena educación, los problemas relativos a la institucionalidad del mercado laboral, los mecanismos de discriminación o el sesgo de la demanda laboral en favor de cierto tipo de mano de obra. Algunos indicadores, como el aumento de la tasa de desempleo, una búsqueda de empleo más prolongada, la dificultad para acceder a ciertos trabajos, las diferencias de paga por el mismo tipo de trabajo y la importante y creciente brecha salarial entre ciertos sectores de la fuerza laboral, demuestran la necesidad de contar con medidas específicas destinadas a fomentar la inserción laboral de los grupos más afectados. En esta categoría se destacan las mujeres y los jóvenes, sobre todo de bajo nivel educativo, y las minorías étnicas. Por otra parte, la desigualdad se vincula con la marcada heterogeneidad estructural de la región, que se

expresa en grandes diferencias de productividad y en la concentración de los ocupados pobres en el sector de baja productividad.”(Weller, 2009, p. 18)

En base a estos resultados comenzó un fenómeno de cambio que se caracterizó por el afloramiento de acuerdos colectivos, negociaciones con sindicatos, colectivas e individuales, disminución de las plantas de personal, redefinición de cargos, nuevos modelos de directrices gerenciales entre muchas otras.

Entonces esta necesidad de abrir o replantear los esquemas de contratación de personal, afirma el desarrollo y la aplicación de la flexibilización como estrategia. Según la Organización Internacional del trabajo, la OIT, afirma Weller (2009, p. 26):

“A partir de 1990 las reformas más profundas se dieron en la Argentina y el Perú. También en el Brasil, Colombia, el Ecuador y Panamá se introdujeron modificaciones que afectaron instituciones neurálgicas de la relación laboral, mientras que en Chile, Guatemala, Nicaragua, la República Bolivariana de Venezuela y la República Dominicana las reformas flexibilizadoras tuvieron un alcance menor. Otros países, entre ellos México, no registraron cambios significativos en su legislación laboral. Cabe señalar que las modificaciones legales no trajeron aparejada una flexibilización general, ni a nivel regional ni como modelo único dentro de los diferentes países. En varios de ellos se amplió el período de vacaciones y se adoptaron resoluciones para mejorar la protección de determinados grupos; por ejemplo, se tomaron medidas para proteger la maternidad y erradicar las peores formas de trabajo infantil. Además, durante la primera mitad de los años noventa, los cambios legales estimularon un reforzamiento de la organización sindical en el Brasil, Chile, Colombia y Costa Rica, pero ésta se debilitó en la Argentina y el Perú. En Chile se modificaron algunas de las medidas desreguladoras de los años ochenta.”

La flexibilización en la contratación ha producido una segmentación de la fuerza de trabajo pudiéndose distinguir en la actualidad dos grandes grupos: un grupo de trabajadores fijos dedicados a las tareas de planificación, control de la producción y desarrollo de una producción más sofisticada y que gozan de contratos permanentes y bien pagados, y un segundo grupo de trabajadores periféricos integrado tanto por aquellos trabajadores a los que las empresas contratan a tiempo parcial y de forma eventual, como por aquellos que se concentran en empresas de tamaño pequeño en donde gran parte de su actividad (labores repetitivas, rutinarias y con escaso aporte de tecnología) es subcontratada por empresas de mayor tamaño, de tal forma que la gran empresa se distancia del trabajador y de los derechos que podría proporcionarle.

Desde una perspectiva económica, la flexibilización se asocia a un esquema salarial donde a partir de las necesidades del mercado este valor tiende a subir o bajar, sobre ello De la Garza (2000, p. 152) afirma:

“la flexibilidad laboral es entendida fundamentalmente como la eliminación de las trabas para que los mecanismos de mercado se encarguen de modo espontáneo de asignar el factor trabajo en cuanto a precio y empleo”.

Pero esta definición es reduccionista, pues no se toman en cuenta otros factores de la teoría de recursos humanos, tales como la capacidad de adaptación, el desarrollo económico, el manejo de tiempos y recursos, las jornadas laborales, entre otros.

En el anterior sentido puede decirse que una de las definiciones más importantes que recoge toda la teoría de recursos humanos es la que expresa la OIT (1986):

“la flexibilidad laboral expresa cómo las políticas de empleo deben adaptarse a las variaciones del ciclo económico y al cambio tecnológico.”

Cabe anotar entonces, que si bien esta concepción recoge muchos elementos de talento humano deja fuera los medios con los cuales se puede alcanzar las formas de adaptabilidad a condiciones particulares de los trabajadores. Un ejemplo de esto es como Estados Unidos enmarcó la flexibilización en un esquema de libertad de distribución de mano de obra al interior de las empresas; mientras que para Europa, en la segunda mitad de los años ochenta se limitó a una herramienta que permite a los empleadores despedir personal de manera transitoria o permanente de acuerdo con las condiciones económicas que presente el mercado y su dinámica comercial, en otros países en desarrollo, la asocian con políticas de mayor seguridad laboral, a tal punto que en algunos se ha enfatizado la reforma legislativa de tal forma que sin afectar la seguridad en el empleo, si disminuya los costos laborales indirectos.

Por otra parte y en contraste con lo anterior, el Banco Mundial (BM) afirma que flexibilidad es un concepto que permite la desregulación del mercado laboral con el fin de bajar los niveles de desempleo, y que solo mediante la aplicación de este tipo de políticas se reducirá este problema ya que los sistemas laborales rígidos tienden a desdinamizar el mercado laboral, sobre esto afirma Chávez (2001) que a menor rigidez del sistema contractual se puede decir que se dan mayores probabilidades de generación de fuentes de trabajo.

Contrastando las definiciones de los teóricos con el discurso encontrado la flexibilidad es entendida como:

“... como la posibilidad jurídica que tiene una empresa de contratar según las necesidades y razón de ser de la organización, también se puede incluir allí la innovación en tecnología y procesos y la polivalencia de los empleados entendiendo esta última como la posibilidad que tiene un empleados de adquirir competencias para desarrollarse en varios puestos de trabajo en la empresa, lo que a su vez puede llegar a ser contraproducente para el colaborador...” E.U.1

Reuniendo los conceptos anteriormente descritos por los autores y relacionándolos con las percepciones que tienen los actores de las empresas Colombianas sobre concepción de flexibilidad laboral se continúa percibiendo que este es un proceso de adaptación continuo a políticas de empleo, económicas,

sociales y productivas que se generan de acuerdo a las necesidades de cada organización. Esta afirmación se puede corroborar con la apreciación que sobre flexibilidad laboral posee la empresa...

"... finalmente es que este tema es de adaptación, de cambio de cultura, bueno pero, desde que haya un respaldo en termino de política de la compañía pues el tema tiene que fluir, pues esa es la tendencia, hacia allá vamos..." E. CO.1

1.3 Consecuencias de la aplicación de la flexibilidad laboral.

Tomando los conceptos dados por De la Garza (2006) puede verse como a través de su óptica la flexibilidad ha traído consigo lo que él denomina una "precarización del mercado laboral", puesto que por exigencia internacional los términos flexibilidad y desregulación se volvieron sinónimos, dejando de lado el componente social.

Si el enfoque que se toma es del de Álvarez (2004) se puede ver como la flexibilidad laboral tiene profundas bases que permiten la desregulación laboral, como la única y última forma de generación de empleo

Miguel (2002) determina que la flexibilización es una consecuencia obvia de la necesidad de las empresas para lograr organización del trabajo, y se aplica en el control sobre la forma como el trabajador lo ejecuta, aún sin tener en cuenta las opiniones o variables de satisfacción laboral, condiciones físicas y/o mentales del mismo.

Dentro de los discursos políticos más sobresalientes y que tienen como base introducir políticas favorables que permitan mantener, si no aumentar, la cuota de mercado en un mercado cada vez más globalizado, aparece el término de "desregulación como base de toda negociación". De esta manera, son las asociaciones empresariales las que reclaman a los Estados y a las Organizaciones Sindicales la aplicación de este concepto en múltiples esferas, argumentando para ello la presión que sobre los empresarios ejercen factores de diversa índole, tales como económicos (recesión económica), de incertidumbre (imposibilidad de conocer la demanda y diferenciación creciente de los bienes de

consumo) y tecnológicos (avances tecnológicos que provocan modificaciones importantes, tanto a la hora de obtener el bien o el servicio, como a la hora de organizar el trabajo). Aunque este panorama reclama como necesarias las transformaciones del mercado de trabajo hacia una mayor desregulación, también dicho proceso está produciendo despidos masivos y jubilaciones anticipadas en las grandes empresas, lo que genera, a su vez, un aumento del empleo precario al conformarse buena parte de los trabajadores con recibir el salario mínimo.

Por otra parte, dicha flexibilización, más allá de ciertos juicios de valor que pretenden homogenizar las condiciones y mercado laborales, describe una nueva dinámica del contexto laboral, donde la naturaleza del trabajo y el empleo cambian dando lugar a nuevas maneras de contratación, ocupaciones diversas para un mismo empleado, en ocasiones esto implicaría incluso, una mayor satisfacción económica y personal, así pues la flexibilización busca adaptarse a las circunstancias para responder a las necesidades en conjunto, de los empleados y empleadores. Y el bienestar laboral deja de enmarcarse en estabildades que garanticen un sistema pensional, pues la urgencia del mundo contemporáneo obedece al reconocimiento y mejoramiento de la vida misma en el presente, aduciendo un carácter más inmediatista.

En lo contemplado en las entrevistas con los gestores y gerentes de las empresas colombianas, se observa que los efectos y consecuencias que ha traído la flexibilización ha sido fuertemente visualizada desde el tipo de contratación, pues para casi todas la flexibilización son “formas de contratación” y los efectos que se generan para los trabajadores estar bajo alguna modalidad de las establecidas en la legislación laboral colombiana, como se observa en algunos de estos discursos.

“...La contratación es un tema clave para toda organización, se contrata de acuerdo a las necesidades de la organización: El tipo de contrato es el que determina las responsabilidades, obligaciones, tiempo y salario de un empleado así como su motivación y manera de integrarse a la organización, es algo como las relaciones a nivel personal que se establecen con las personas, Amistad, noviazgo, unión libre o matrimonio, de acuerdo al nombre se reclaman unos

derechos y se tienen una deberes que afectan el comportamiento y la dinámica de la relación.

Un tipo de contratación por prestación de servicios puede generar insatisfacción, angustia, desempeños requeridos, rotación y renunciaciones, eliminando la posibilidad de aprovechamiento del talento humano y altos niveles de desempeños debido a que el ser humano busca la seguridad.”...E.3

Desde la perspectiva económica se puede observar que la flexibilidad laboral ha permitido a las empresas colombianas mantenerse en un mercado competitivo y poder aumentar así su productividad respondiendo de manera oportuna a las necesidades de sus clientes tanto internos como externos. De la misma manera el trabajador también ha podido ver una oportunidad de crecer e incrementar sus capacidades al verse comprometido en un ambiente competitivo y cambiante.

...“ Desde mi punto de vista y de los resultados obtenidos considero que son más los efectos positivos que negativos, me atrevo a decir que el impacto es sorprendente, los índices de productividad han aumentado favorablemente proporcionando ganancias, nuestro personal siente el respaldo de la organización y tienen una mentalidad no asistencialista sino competitiva, se obtiene de acuerdo a lo proporciono, además la estrategia del flexibilidad laboral nos ha permitido otorgar más importancia al ser humano, los directivos se toman el tiempo para pensar en el bienestar de los empleados sin descuidar la productividad de la organización, e incluso el área de gestión humana es tenido en cuenta en la toma de decisiones y la planeación, situación que antes no era posible”...E.1

Estrategia y responsabilidad de la gestión humana.

La flexibilidad es también la capacidad de los gestores o empresarios para controlar un conjunto de problemas concretos, convirtiéndose en un valor en sí misma. Es pues una propiedad inherente a la organización que se mueve en un entorno que cada vez exige más adaptación. Por consiguiente la organización flexible tiene dos objetivos:

- En el corto plazo, utilizar lo mejor que pueda los factores de los que dispone para adaptarse a los cambios inmediatos.
- En el largo plazo, facilitar su adaptación al entorno competitivo y obtener el desarrollo organizativo permanente.

Para conseguir estos objetivos, la organización ha de poder modificar sus recursos y sus actividades con rapidez y eficiencia ante los cambios del entorno de tal forma que el resultado de las modificaciones sea el más coherente con el contexto interno y externo de la empresa en los cuales el gestor humano es mediador, pues administra los recursos humanos asintiendo la sostenibilidad de la empresa no solo en términos del mercado, sino además desde sus carácter social, así pues la producción es un correlato que enuncia los procesos técnicos, pero además sociales que coexisten en el ecosistema laboral de una empresa, pues, la satisfacción de los valores humanos inherentes a la empresa como un escenario social, también es garante, como la infraestructura y tecnificación de la calidad y rendimiento productivo. Por ello, dicha desregulación del mercado laboral no puede limitarse a las contingencias productivas de una empresa, sino además involucrarse con su dimensión social como paradigma comunitario.

Así pues una organización flexible se refiere a la adecuación eficiente de los recursos humanos disponibles y de la organización del trabajo a las variaciones de la demanda de productos y servicios, incluso podría incidir en la diversificación de productos o líneas de producción. Dicha organización Intenta utilizar lo mejor que pueda todos los factores disponibles para adaptarse a los cambios inmediatos y así poder adaptarse al entorno competitivo y conseguir un desarrollo organizativo permanente, esta dinámica coherente garantizará la sostenibilidad de la empresa dentro de un contexto fluctuante.

1.4 Dimensiones de la flexibilidad laboral

Lo anterior conlleva a que las empresas replanteen y redistribuyan sus puestos de trabajo, generando rápidamente procesos de adaptación de los empleados a los diversos niveles de actividad empresarial, en otras palabras consiste en aplicar los conceptos de reingeniería a las empresas.

Esta reconstrucción de la flexibilidad en el escenario moderno, así mismo la modernización trabajo en el siglo XIX y la anterior caracterización de dicha estrategia laboral y productiva, asiente la mirada de Arancibia (2011) en la que la

flexibilidad laboral puede describirse en cuatro grandes dimensiones: flexibilidad de la gestión productiva, flexibilidad del mercado laboral, flexibilidad de la organización productiva y flexibilidad de la organización del trabajo.

1.4.1 Flexibilidad de la organización productiva.

Se refiere a la flexibilidad que posee la empresa, como conjunto, en su participación activa en el mercado.

Este enfoque, propio de la alta dirección, se centra en la capacidad de la empresa para modificar proactivamente la naturaleza de sus actividades o responder con rapidez a los cambios en el entorno de forma que desarrolle o mantenga su ventaja competitiva.

Este tipo de flexibilidad ofrece a la organización la posibilidad de modificar o sustituir las estrategias actuales en términos de la aplicación de nuevas tecnologías o de la renovación de sus productos, la creación de nuevas combinaciones producto-mercado o la utilización del poder de mercado para evitar la entrada de competidores. Aduce también, la externalización de costos y subcontratación de una empresa a otras; esto último ha propiciado que las empresas se asocien en el desarrollo y eficiencia de sus productos y servicios agilizando los procesos de producción, sin embargo, en este caso la flexibilidad se describe más como una estrategia legal para optimizar costos de producción mas no el bienestar de los empleados en cuanto su dimensión interna, pero agiliza los procesos y reúne los intereses empresariales generando sociedades que satisfacen de manera más eficiente la demanda del mercado, de allí su plausibilidad desde un sentido externo de la flexibilidad.

1.4.2 Flexibilidad de la organización del trabajo.

Tiene que ver con la necesidad de la empresa moderna de contar con fuerza de trabajo capaz de adaptarse fácilmente a las fluctuaciones de la demanda, e intervenir directa o indirectamente en la mejora de la calidad de la producción y de los productos finales.

Aunque desde esta dimensión existen muchos tipos de flexibilización debido a su aplicabilidad en el contexto del trabajo y el empleo, a la vez, debido a su evolución, su discusión y especialización, en tan solo medio siglo; asiente, particularmente el desarrollo de tres tipos de flexibilidad: salarial, numérica y funcional.

1.4.2.1 Flexibilidad salarial

Como bien es sabido el salario está compuesto de dos elementos, los factores salariales y los no salariales, en el primero se encuentra los cánones que se le pagan al trabajador por su desempeño laboral y los no salariales se pagan por derecho laboral porque, aunque se liquiden junto con el salario no son considerados como salariales, por ejemplo los viáticos o gastos de viaje que se le pagan a un trabajador, las comisiones o bonificaciones entre otros, los cuales con los nuevos conceptos de flexibilidad laboral, en muchos casos ya no son asumidos por las empresas, sino que de lo que se le paga al trabajador se sobrentiende, que en ello están incluidos, tales como el trabajo por catálogo donde se paga el producto a un precio y el vendedor lo obtiene a un precio más bajo, de tal forma que en lo que recibe del cliente está incluido su pago o comisión.

La flexibilidad salarial, la definen Ibarra y Gonzales (2010) como:

“la capacidad de ajustar los salarios de acuerdo con la situación económica de la empresa, de tal manera que en situaciones de baja producción, los salarios puedan disminuir con el fin de evitar la pérdida de empleo; en el caso de una mejora en el nivel de producción de la empresa, ésta actuaría incrementando los salarios como forma no sólo de

retribuir al trabajador por su productividad, sino también para retenerlo”.
(Gonzales e Ibarra, 2010, p. 45).

Esto a su vez, respecto a la rigidez salarial, replican los mismos autores refiriendo a Capó (2003), supone:

“la dificultad de que la evolución de los salarios mantenga una adecuada relación inversa con la evolución del nivel de desempleo. Por tanto, diferentes grados de flexibilidad salarial pueden explicar que distintas economías presenten resultados diferentes en materia de desempleo cuando se enfrentan a una perturbación real adversa. Las posiciones neoclásicas consideran que los mercados laborales flexibles permiten que el proceso de ajuste ante perturbaciones económicas se produzca con escasa o nula pérdida de empleo”. (Gonzales e Ibarra, 2010, p. 45).

Este tipo de flexibilidad ha permitido en parte disminuir en una mínima cantidad los niveles de desempleo, ya que cuando los empleados trabajan a valores no fijos, se eliminan los costos de salarios mínimos, de ésta manera, un trabajo por comisiones se caracteriza por una contratación que parte de un salario básico y la ganancia agregada dependerá de los esfuerzos y resultados que denote el empleado, esto a su vez, genera disminuciones importantes en lo referido a carga prestacional, pero esto si bien es beneficioso laboralmente para las empresas, no lo es tanto para el esquema de seguridad y bienestar del trabajador.

Este tipo de flexibilidad, Gonzales e Ibarra (2010) lo clasifican se puede de acuerdo con la perspectiva de Sarfati y Kobrin (1992) en:

“Políticas de moderación salarial, diferenciación de las remuneraciones en cada sector o empresa, establecimiento unilateral de los salarios, eliminación de los salarios mínimos, eliminación de prestaciones por desempleo, modificación de los costos de despido, disminución de los costos fiscales y sociales de las empresas, salario según rendimiento, congelamientos salariales por crisis coyunturales y doble escala salarial”.
(Gonzales e Ibarra, 2010, p. 46).

De acuerdo con Standing (1986), la eliminación de cargos o cambio de estos a enfoques de contratación diferente a la postre termina obstaculizando el progreso técnico, puesto que no siempre los costos ahorrados van a producir una modernización de la maquinaria, o de los sistemas productivos lo cual compromete notablemente la competitividad de las empresas a tal punto que en vez de generar empleo termine generando el efecto contrario.

De la voz de los directores de Gestión Humana de las empresas colombianas, se puede evidenciar como este tipo de flexibilidad, ha permitido a las empresas disminución de costos laborales en cuanto a que ya, se les ha posibilitado el pago por prestación de servicios, honorarios, por obra o labor contratada; sin ninguna prestación económica adicional.

“...La empresa tiene un comité de selección conformado por el coordinador de gestión financiera, talento humano, planeación estratégica, producción, calidad y la alta gerencia, en este comité se realiza el análisis de sostenibilidad y se procede a emitir el plan estratégico donde se hace necesario revisar la tabla de salarios en relación con la competencia y definir según el presupuesto el tipo de contratación.

Al tener nuestra organización diferentes formas de remuneración, se puede decir que si se implementan estrategias de flexibilidad salarial, la organización permite que el empleado pueda establecer sus ingresos económicos de acuerdo a su productividad, se establece un salario fijo por el resultado esperado y se otorga un valor agregado en el momento que se le da la oportunidad al empleado de obtener ingresos adicionales por la productividad y tiempo invertido, es decir, el empleado tiene la posibilidad de trabajar horas extras en proyectos adicionales o invertir mayor en el asignado e incluso puede obtener recompensas por la obtención de excelentes resultados.

Inicialmente con un salario justo y equitativo definido a partir de las tablas salariales del mercado o la competencia, pero sin olvidar que en el trabajo se satisfacen muchas necesidades que trascienden el orden económico, donde se establecen los planes de compensación, también nombrados planes de reconocimientos. Aquí se usa, entre otros, memorando de reconocimiento, permiso remunerado, bonificación, detalles sencillos en fechas especiales también capacitaciones basadas en necesidades reales, se otorgan auxilios educativos y se realizan el pago de medicamentos que no cubre el plan obligatorio de salud.
.” E.3.1

1.4.2.2 Flexibilidad numérica

Este tipo de flexibilidad se explica como un esquema de ajuste del personal y sus cargas y horarios laborales las cuales dependen de los cambios tecnológicos, la asignación de empleados y la definición de horarios laborales de acuerdo a las fluctuaciones de la oferta y demanda del mercado.

Ibarra y Gonzales la llaman también flexibilidad externa y afirman que se distingue por diversas formas como son:

“La contratación temporal; utilización de la “subcontratación”, “externalización” u “outsourcing”; el uso de las empresas de trabajo temporal (ett); contratos de formación y aprendizaje; movilidad geo-gráfica; trabajadores por cuenta propia; modificación de la normativa laboral para ampliar las causales de despido; despido temporal y jubilación anticipada”.
(Gonzales e Ibarra, 2010, p. 41).

Este esquema si bien es ampliamente utilizado también se ve muy restringido a razón de que en los diferentes países existen normativas muy claras que impiden dichas adaptaciones a variables económicas, ya en vez de ser una solución al problema del desempleo en los países tendería a aumentarlo al no garantizar una estabilidad laboral en relación con el espacio y el tiempo, además, en muchos casos la aplicación de este sistema genera altos costos para las empresas pues en muchas ocasiones tales decisiones traen consigo la generación de onerosas cifras de indemnización o arreglos que muchas veces las empresas prefieren no asumir.

Una de las formas que las empresas han adoptado para aplicar este esquema tiene que ver con el modelo que actualmente se aplica en algunos países europeos y que consiste en la reducción de la jornada laboral, siendo suplidas las ocupaciones laborales por personal de tiempo compartido, el cual trabaja solamente esos horarios reducidos a los trabajadores vinculados laboralmente a

las empresas, esta figura en estos países es aceptada por los sindicatos como una forma de minimizar el desempleo.

Para las empresas Colombianas una de las maneras más conocidas de implementar flexibilidad laboral es a través de los diferentes tipos de vinculación laboral; estas empresas de forma generalizada conciben la flexibilidad con los tipos de contratación.

“...Mira nosotros manejamos 2 tipos de contratación uno temporal que es el personal flexible y el otro es a término fijo o indefinido, tenemos esos 3 tipos de contratación, fijo, indefinido y temporal, tenemos 347 empleados, 90 temporales y el resto directo.

tenemos políticas escrita de ingreso, una política de contratación entonces dentro de esa política es que contratamos personal de planta por temporal o durante un año y de acuerdo a evaluación del desempeño se ingresa directamente por la empresa o se decide su retiro o el cambio pues de la persona, el personal administrativo con contratos a términos fijos inferior a un año , durante un año y luego automáticamente se renueva a anual y en término indefinido unos cargos específicos de la estructura que también están definidos por política.

si tenemos también contratados por prestación de servicio para labores específicas de obra, infraestructura, obras y mantenimiento locativo y algunas de mantenimiento específico como mantenimiento eléctrico, se subcontratan, igual tenemos terceros que nos acompaña ósea personal indirecto los vendedores postventa, ellos son personal indirecto nuestros son distribuidores independientes pero que hacen alguna labor para ..., y tenemos digamos un abogado laboral que es por prestación de servicios, un abogado para la parte tributaria , un comerciante nos hace toda la parte de la contratación, de todas las relaciones contractuales comerciales específicamente.. y ... que más contratos, no hasta ahí no se me ocurre como más modalidades.. a bueno y las asesorías de los independientes o consultorías que son pagos a terceros y utilizamos consultores digamos por ejemplo hay un programa específico para un área entonces contratamos un consultor, el consultor viene nos monta el proceso y ya...” E.CE.1

1.4.2.3 Flexibilidad funcional

Este tipo de flexibilidad refiere la capacidad que tiene una empresa para utilizar eficientemente su fuerza laboral modificando solamente el volumen de trabajo e incorporando nuevas tecnologías. *“La mano de obra es tratada de manera más homogénea y las modificaciones de las cualificaciones requeridas se obtienen fundamentalmente por el reciclaje del personal, la redefinición de las tareas y la reconversión de los trabajadores”.* (OCDE, 1987).

La concepción de flexibilidad funcional o interna, según Fina (2001), *“es la capacidad que tiene la empresa para asignar a los trabajadores a unas u otras tareas o puestos de trabajo dentro de la empresa”.* Así mismo, es la capacidad para modificar la organización del trabajo, adaptándola a las necesidades de las nuevas técnicas productivas o a las nuevas exigencias de los mercados de productos.

La flexibilidad funcional, dicen Ibarra y Gonzales (2010), es una estrategia basada en el mercado de trabajo interno:

“Las formas de flexibilidad interna se clasifican de la siguiente manera (Echeverría, 2003): cambios en el tiempo de trabajo; rotación de personal en diferentes puestos y tareas por realizar, así como polivalencia de actividades; uso de horas extras; trabajos en turno, en fines de semana, pausas en la jornada diaria y semanas de trabajo comprimidas; redistribución de los permisos anuales (permisos sabáticos, por maternidad); el teletrabajo y el trabajo a tiempo parcial.” (Gonzales e Ibarra, 2010, p. 44).

Lo anterior conlleva a que las empresas replanteen y redistribuyan sus puestos de trabajo, generando rápidamente procesos de adaptación de los empleados a los diversos niveles de actividad empresarial, en otras palabras consiste en aplicar los conceptos de reingeniería a las empresas.

... *“mmm, es un asunto donde la organización esta implementado estrategias de Gestión de conocimiento y aprendizaje, para que todos los empleados hablen*

un mismo lenguaje y así se desempeñen en diferentes labores, la idea con los KAIZEN es que mantenga a los empleados de su área informados sobre todo el proceso del programa o proyecto para que cuando se requiera realizar un cambio de hora y realizar remplazos se cuenten con el personal idónea y pueda proporcionarse una respuesta. Además la organización documenta todo los procesos según la ISO. Además de esto se realizan campañas de desempeño y evaluación de competencias en sus dimensiones: ser, saber, hacer y querer. Hay un día en el mes donde los empleados deben rotar para auditar el manejo de todo el proceso del proyecto, esto además de permitir una rotación, posibilita la adjudicación de contratos a término indefinido.

Al ser nuestra organización incorpora dentro de sus procesos más importantes, la gestión del conocimiento asociado a todas las áreas de su negocio, dedicando un esfuerzo extra a la gestión del conocimiento producido por su parte operativa (proyectos finalizados y en curso). Para nosotros es demasiado importante, dedicar un esfuerzo considerable en establecer unas políticas internas, para la gestión del conocimiento; todas sus áreas se concentran bajo una misma herramienta donde se puede crear, aprender y discutir un sin número de temas, relacionados con los procesos vivenciados en el que hacer del día a día.” E.1

“...Aquí la gente se puede ir, si lo puede hacer en la casa y trabajar con más concentración se puede ir ósea no hay problema que ya este determinado que trabaja en la casa no, por ejemplo nosotros llegamos y tenemos que hacer un trabajo yo me voy con.... me voy porque tengo que trabajar con ella me voy de la organización, ósea no está institucionalizado pero es permitida, hay personas que tiene problema porque tienen alguna calamidad domestica que trabajen desde la casa no hay ningún problema.

no pasa nada pues eso es muy personalizado el que necesita lo pide y se le da dependiendo de su tipo de trabajo pues porque abran cargos que lo permiten por su condición pero hay otros cargos que dependen de ellos la función de la planta si se para o no , la parte operativa no es tan fácil, pero en cargos administrativos sí, es que el operativo tiene turnos es una secuencia, y si no está en línea de producción lo más probable es que si se le permita digamos aquí el mensajero el señor está viviendo muy lejos entonces el pidió que entraba más tarde por la mañana y al medio día llega más temprano que no afecte funcionalmente y el día que tenga que entrar más temprano lo hará pero no es una camisa de fuerza aquí el horario pues tampoco es no lleguen pero flexibilidad si hay E. AD 1”

1.4.3 Flexibilidad de la gestión productiva.

Obedece a la adaptabilidad de cada empresa a una calidad y cantidad de producción de acuerdo a su infraestructura, tecnología y recursos humanos, pues todos se integran en su proceso.

Esta forma de flexibilidad, se centra en las preocupaciones de la dirección de la producción, se orienta a la capacidad de producir nuevos productos, de cambiar la proporción de cada producto dentro de la producción total y de variar el volumen de producción según las necesidades del mercado.

Asimismo parte de un diagnóstico de la producción en relación con la demanda del mercado, para evaluar su pertinencia en términos de su calidad y cantidad; por ello se enuncia como flexibilidad.

1.4.4 Flexibilidad del mercado laboral.

Consiste en que la fuerza laboral y las horas de trabajo o la estructura salarial se ajustan a las condiciones económicas inestables y fluctuantes. Se sostiene que el ajuste a los cambios es lento e insuficiente, debido a las rigideces institucionales, circunstancia que obliga a introducir mayor flexibilidad en las relaciones ocupacionales. Es aquí donde redundan la normatividad y legalidad de la flexibilidad laboral que busca justipreciar las condiciones del empleado y empleador.

Podemos decir que la flexibilidad del mercado de trabajo es la relación entre la producción de salida y el empleo desde el punto de vista macroeconómico. De igual manera hace referencia al impacto del desempleo en los salarios, lo que nos lleva a poder decir que en un mercado inflexible el empleo no podrá evolucionar en relación con la evolución de la producción de salida, y esto a su vez implica que un alto desempleo afecta poco al nivel salarial.

En general, en lo relativo a la flexibilidad laboral se ve que hay una serie de ventajas comunes basadas en la búsqueda de una adecuación entre la carga de trabajo y la disponibilidad de trabajadores. Desde la perspectiva de que el trabajo supone un coste que hay que minimizar, las consecuencias instantáneas de este tipo de actuaciones son una mejora en la productividad económica, la correspondiente flexibilidad en la programación de la producción, disminuye el absentismo y la rotación laboral, puede originar un aumento de puestos de trabajo y una teórica facilidad de integración de la vida laboral y familiar.

Pero de la misma forma todas las formas de flexibilidad originan unos inconvenientes que de alguna forma y medida anulan las ventajas que se obtienen, como pueden ser: mayor coste de formación, mayores necesidades de coordinación, trabajos en los que no se pueden aplicar las flexibilidades, malas previsiones de las necesidades laborales y sueldos reducidos y beneficios sociales

menores; sin embargo esto no debe ser visto simplemente como inconvenientes, pues estas condiciones son las que han hecho que, no solo la naturaleza del trabajo haya cambiado, sino además sus imaginarios sociales, sus dinámicas locales y globales, y su evolución a la par con la transformación de la vida moderna; así pues, por ejemplo: una persona podría tener diferentes empleos a la vez por prestación de servicios, con unos horarios flexibles implicando unos mayores ingresos que le permiten sopesar dichos inconvenientes, develando, desde el contexto laboral un carácter autónomo e independiente.

1.5 Estructura metodológica.

Para el caso colombiano, afirma Guevara (2003, p.7):

“La informalización del mercado laboral se genera principalmente en ventas ambulantes y callejeras, propias de la economía del “rebusque”. La limitada capacidad de la economía formal, pública y privada para absorber trabajadores no dejó con más opción a las personas que buscar por cuenta propia su sustento... La principal motivación. Entre otras razones, es el deseo de ser independiente, seguido del de falta de oportunidades de trabajo. Esto significa que cada día la informalidad gana más terreno.

La tercerización del mercado laboral colombiano es evidente. El deterioro de la economía colombiana se refleja a través de la disminución del número de ocupados en el sector secundario, minas y construcción, y su consecuente paso hacia el sector servicios.”

Así, esta descripción sobre la situación económica de Colombia deriva la implementación de la flexibilidad laboral en la empresa colombiana como una estrategia de acomodación a las circunstancias que enfrenta cada empresa como productora o gestora de un producto, más no como una organización socioeconómica, lo cual compromete frente a una crisis de este orden el bienestar de sus empleados.

El fenómeno descrito ya anteriormente asiente un proceso de investigación que busca develar la apropiación la flexibilidad laboral y su implementación como estrategia organizacional en la empresa Colombiana. Para entender cómo se incorpora como imaginario, premisa y modelo en la gestión humana es necesario construir una caracterización de dicho fenómeno y su aparición en el modelo moderno de trabajo, cuál ha sido su incidencia en la gestión humana, la cultura y la empresa como eje que unifica dicho círculo: empleado, empleador y mercado. Posteriormente dicha revisión

epistemológica e histórica debe ser yuxtapuesta en el contexto de la empresa Colombiana para analizar y entender las maneras emergentes de flexibilidad en dicho entorno en relación con sus circunstancias socioeconómicas.

Unidad de trabajo y unidad de análisis

Dado lo anterior, dicha investigación se perfila a partir de un carácter cualitativo descriptivo a profundidad a razón de caracterizar dicho fenómeno en la empresa colombiana, tomando como muestra 22 empresas de los sectores industrial y de servicios en zonas urbanas, de naturaleza privada, que tuvieran más de 50 trabajadores, pertenecientes a la mediana y grande empresa, caracterizadas por su alta competitividad en el mercado y la adaptación de estrategias de flexibilidad que advierte su plausibilidad socioeconómica, adaptándose de manera eficaz a los cambios y necesidades que demanda el mercado.

A manera de Sampieri (1991, p.60), citando a Dankhe (1986):

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga.”

Frente a su carácter cualitativo dice LeCompte (1995):

“la investigación cualitativa es una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video,... registros escritos de todo tipo”.

Poder descubrir en dicho entorno empresarial su funcionalidad desde la flexibilidad laboral bajo estos parámetros metodológicos aduce entonces, una caracterización de la gestión humana que logra ser profunda en la medida que se deriva de la participación y voz de sus actores; desde la entrevistas de algunos gerentes y gestores humanos se contrasta su evidencia con lo epistemológico, histórico, jurídico y normativo para develar un diagnóstico, que parte de lo particular hacia la descripción de unas generalidades, causas y efectos de un fenómeno latente y contractual en un proceso de globalización económica, pero ejemplificado en la mediana y grande empresa Colombiana, escenario intermedio entre los pequeños y grandes productores, que es a su vez, punto de partida para analizar lo local y así mismo lo global.

Nivel de investigación

El nivel que tomamos para esta investigación fue de tipo exploratorio que según Méndez, C (2003, p.134), citando a Claire Selltiz (1976)

Tiene como objetivo “la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis”. Además tiene otras funciones como la de aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va a investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones.”

Recolección de datos

Como lo plantea Sampieri (1991, p.234), recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí:

- a) Seleccionar un instrumento de medición de los disponibles en el estudio del comportamiento o desarrollar uno (el instrumento de recolección de los datos). Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario no podemos basarnos en sus resultados.
- b) Aplicar ese instrumento de medición. Es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio (medir variables).

- c) Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente (a esta actividad se le denomina codificación de los datos).

Para llevar a cabo cada una de estas actividades, se empezó primero un acercamiento a las empresas para explicar la intervención y tener un consentimiento firmado. En segundo lugar se aplicaron los instrumentos a las personas seleccionadas (gerentes y gestores de gestión humana), y finalizando se realizó el análisis de la información recolectada para identificar los principales aspectos con relación a las categorías analizadas, para lo cual se recurrió al software Atlas T. Los datos recolectados fueron triangulados a fin de establecer la relación entre las categorías. De igual manera, y para el análisis de las entrevistas, se utilizaron indicadores de confiabilidad, que contienen: dependibilidad, transferibilidad y credibilidad.

El método que se utilizó para el análisis de datos fue la técnica de análisis del discurso, que permite dar significado e interpretar los conceptos no expresados que logran colarse en el dialogo con los entrevistados en la realidad social.

Dimensiones, categorías e ítems de la investigación

Dimensiones	Categorías	Ítems
Concepción de Flexibilización Laboral (FL)	Concepción de flexibilidad laboral	Que entiende la organización por flexibilidad laboral Imaginario Contratación Adaptabilidad Polivalencia Estrategias de GH Transversalización de la GH
	Qué están haciendo en FL en cuanto	Organización productiva Organización del trabajo Gestión Productiva Mercado laboral
Efectos de las practicas de	Deseados y no deseados	Sobre la organización Sobre los trabajadores

flexibilidad laboral		Sobre el mercado Sobre el papel de GTH
Papel y retos de gestión humana	Papel de la Gestión Humana	Papel desempeñado en la flexibilización laboral Retos que presenta la GTH para intervenir en los efectos de la Flexibilidad laboral.

Fuente: Elaboración Propia

Diseño de instrumentos

El diseño utilizado fue el desarrollo de una entrevista semiestructurada a partir de la operacionalización de las categorías que se realizó a diversos actores de las empresas (Gerente general y gestores de gestión humana).

Se construyó una guía de entrevista que abarcó todas las categorías a investigar, el cual definió una serie de preguntas guías que permitiera al entrevistador tener una base sobre cómo dirigir la entrevista de tal manera que pudiera contemplar las categorías de interés en la entrevista semiestructurada.

Esto fue sometido a prueba y revisión previa a partir de una prueba piloto y validación de expertos.

A continuación se anexa la guía utilizada para la entrevista semiestructurada y dirigida.

I. Concepción de flexibilidad laboral

1. ¿Qué está haciendo la empresa en flexibilidad laboral?
2. ¿Cómo entienden la flexibilización laboral?
3. ¿Por qué se involucraron en esta estrategia de flexibilización laboral?

II. Efectos

4. ¿Qué resultados positivos se han obtenido a partir de la estrategia de FL?
5. ¿Qué resultados no deseados se han presentado y como los han manejado?

1.6 La flexibilidad laboral en la empresa colombiana.

El trabajo se caracteriza por insertar al hombre como parte de la sociedad mediante una red de relaciones que se generan a través del mismo, así como permite asegurar el sustento y desarrollo que necesita y aspira mediante la remuneración que obtiene. Por lo cual, se constituye como elemento fundamental para la permanencia actual y futura del ser humano en las sociedades, y es por esto, que se considera parte importante de la vida del mismo. (Artigas, 2010, p.2)

El trabajo es un eje fundamental en el desarrollo cultural de todo contexto social, en el que no solo redundan los factores económicos, sino además caracteriza socialmente y políticamente un ordenamiento y estructura propia de un contexto humano. En el caso del mundo moderno, donde el trabajo, como fenómeno se involucra no solo con el desarrollo del ser humano como sociedad, sino además donde la noción de individuo es protagonista, describe una mayor controversia frente a las políticas y estrategias que se disponen en pro de una pretensión de progreso, donde lo social y económico deben ir, más que nunca, alineados en la reivindicación de los valores de justicia, equidad y pluralidad, de allí una noción de flexibilidad laboral, descrita como una política de regulación y mediación que busca responder a las circunstancias socioeconómicas de un contexto determinado, valorando y justipreciando los intereses de empleadores y empleados. Sin embargo, por fuera de este ideal, dicha estrategia laboral ha estado suscrita a una forma de trabajo que busca la calidad y la excelencia con el menor costo posible, utilizando los adelantos tecnológicos, y adaptando la legislación para evitar que el exceso de protección al trabajador afecte la productividad, y la reasignación de funciones; busca la competitividad, y se basa en la ley de oferta y demanda. Esto aduce una desprotección de los trabajadores y su irregularidad laboral, que describe la flexibilización como un fenómeno que debe ser analizado desde dicha dualidad: “la flexibilidad como estrategia productiva y socioeconómica” y “lo que ha generado su aplicación en la empresa moderna”.

Entre tanto, *“la flexibilidad es un problema de adaptación y de apertura y por tanto tiene que ver con el cambio, con la innovación, con los límites, con lo diverso, con el otro, con lo otro”* (Díaz, 2007, p.59), de esto se reitera la importancia de los intereses comunes presentes en una empresa donde entran en comunión la proyección, competitividad, calidad y bienestar tanto de los productos como de los empleados, pues si bien el Telos de la empresa o proyecto es un producto o servicio, su estructura es el garante de su existencia, adaptación y reinvención respondiendo a las dinámicas de un mercado, que cada vez es más diverso y competitivo.

Durante los años ochenta, tras el pobre desempeño económico de América Latina se argumentaba que el mercado del trabajo y el desarrollo tecnológico propio del primer mundo eran causantes de dicha situación. Surgieron una serie de propuestas encargadas de formular políticas encaminadas a quitarle rigidez al mercado laboral que se reflejaba directamente en el precio de la mano de obra, las condiciones de empleo y calidad de los recursos. Por tal razón, había que eliminar una serie de normas y reglamentaciones que obstaculizaban el libre funcionamiento del mercado de trabajo debido a que impedían que este mercado absorbiera la oferta de mano de obra y se adaptara a las exigencias impuestas por los cambios tecnológicos y se ajustaran a la competencia externa.

Colombia no es excepción a tal fenómeno, donde son reiterativos desde entonces cambios profundos en la estructura del empleo.

“La intermediación laboral, que rápidamente se generaliza en el país, fue una primera estrategia de flexibilización externa de la fuerza de trabajo y con ella apareció el empleo temporal gestionado por agencias que dependían de las grandes empresas que les demandaban los trabajadores temporales, incluso para una serie de actividades calificadas. Precisamente la reforma laboral de 1990 (Ley 50) tuvo como uno de sus objetivos la legalización y reglamentación de las agencias de empleo temporal, las cuales antes se encontraban en un limbo jurídico y las empresas que operaban ya con esta modalidad hacía varios años

requerían poner en regla legal las prácticas de enganche temporal de mano de obra. Esta fue la primera consagración de la flexibilización externa en términos legales en Colombia.” (Urrea, 2002)

En este contexto laboral colombiano se pueden identificar cuatro procesos principales relacionados entre sí: privatización, tercerización, informalización y precarización enmarcada en las nuevas legislaciones laborales (Guevara, 2003).

La privatización introdujo un cambio de comportamiento significativo en la creación de empleos. El papel histórico del sector público como empleador y como contribuyente importante al desarrollo de las clases medias ha disminuido ostensiblemente en el decenio de 1990. Este fenómeno es importante, ya que se trata de un sector que se ha caracterizado por su gran rigidez. Con esta situación, ocurrió un traspaso obligado de mano de obra del sector público al sector privado. Fue también, una consecuencia de la disciplina fiscal adoptada por los últimos gobiernos, notable componente de la política de estabilización, tendiente a la reducción del déficit fiscal recortando el gasto público.

Igualmente, la tercerización del mercado laboral colombiano es evidente. El deterioro de la economía colombiana se refleja a través de la disminución del número de ocupados en el sector secundario, minas y construcción, y su consecuente paso hacia el sector servicios. De acuerdo con Guevara, el sector servicios perdió entre 1994 y 2000, 134.480 ocupados. Como consecuencia de lo anterior y dado el auge de la demanda de comienzos de la década del noventa, las prioridades del empleo se fueron hacia las áreas comercial, financiera y de información, donde se requiere personal más educado o mejor formado, lo cual repercute en un doble proceso: por un lado, se desplaza mano de obra menos calificada en las actividades formales de la economía, mientras por el otro, se acentúa la tendencia hacia la creación de microempresas y el trabajo por cuenta propia.

La informalización del mercado laboral se genera principalmente en ventas ambulantes y callejeras, propias de la economía del rebusque. La limitada

capacidad de la economía formal, pública y privada para absorber trabajadores no dejó con más opción a las personas que buscar por cuenta propia su sustento. Ante esta situación, el componente más dinámico del crecimiento del empleo ha sido la ocupación en microempresas, especialmente en la demanda de mano de obra femenina. Sin embargo, las condiciones de trabajo, la estabilidad laboral y la protección social en estas microempresas son demasiado precarias. De acuerdo con Guevara (2003) entre el 65% y el 95% de los que trabajan en microempresas carecen de un contrato de trabajo escrito, y entre el 65% y 80% no tienen seguro médico ni previsión social.

La precarización se refiere al deterioro del trabajo como consecuencia del aumento de la competitividad en un ambiente laboral más flexible. La búsqueda de reducciones de costos y su flexibilización para promover el mejoramiento de la competitividad ha llevado a reformas de la legislación laboral. Con la mayor flexibilidad y los menores costos de mano de obra, se espera crear un mayor número de empleos asalariados. Sin embargo, el costo social fue la creciente precariedad del trabajo, generada por importantes modificaciones legislativas:

- Ley 50 y seguridad social, nuevo marco institucional para el empleo.

Los propósitos buscados con esta Ley los presenta claramente Reyes (2000):

1. Flexibilizar el régimen de contratación, de despidos y los mecanismos de fijación de salarios, prestaciones sociales y la jornada de trabajo.
2. Terminar con la doble retroactividad existente en los retiros parciales de cesantías y precisar el alcance de la pensión-sanción.
3. Aumentar la protección de la maternidad. La licencia remunerada pagada a las madres trabajadoras lactantes se aumenta de 8 a 12 semanas y se extienden esos beneficios a los padres adoptantes de menores de siete años. Una semana de licencia puede ser cedida al esposo o compañero permanente.
4. Terminar con los incentivos al funcionamiento de las empresas de servicios temporales.

5. Facilitar la creación de nuevos sindicatos.
6. Simplificar y acabar con el carácter paternal de las funciones de las autoridades en materia de conflictos colectivos de trabajo.

Con estas medidas se aseguraba que en el corto plazo las tasas de desempleo podrían disminuir drásticamente y no seguirían el galopante desborde registrado. Sin embargo, las tasas de desempleo pasaron de 8%, cuando se instauró, al 22% sin contar que más del 56% de nuestra economía se encuentra en la informalidad. Lo anterior demuestra el fracaso de las medidas tomadas por dicha ley no solamente en la generación de empleo, sino en lo concerniente a la precarización y la clase de condiciones en las cuales el trabajador tuvo que someterse, so pena, de perder su plaza de trabajo.

- Ley 100 (Ley de Seguridad Social).

Los objetivos de dicha ley pretendían garantizar la cobertura universal de un mecanismo de aseguramiento en salud, aumentar la eficiencia de la prestación y mejorar la calidad de los servicios. En el nuevo sistema, todos los habitantes deben pertenecer al régimen contributivo o al régimen subsidiado. Entre los grandes logros alcanzados al aplicar dicha Ley, se tienen: cobertura y mayor financiación; sin embargo la calidad del servicio es constantemente censurada porque aunque existe un mayor financiamiento por parte del usuario (copagos, cuotas moderadoras, semanas de cotización exigidas para ciertos procedimientos, etc), las entidades aseguradoras y prestadoras de los servicios de salud se niegan a garantizar el derecho a la vida y la salud de los colombianos, situación que ha exigido la judicialización de estas entidades para exigir atención efectiva en salud, generándose costos adicionales en la prestación de estos servicios, representados en los costos sociales del sistema judicial.

Adicionalmente esta ley modificó el sistema general de pensiones, estableciendo el sistema de ahorro individual y aumentando la edad y semanas de cotización exigidas para acceder a la pensión de vejez.

- Ley 789 de 2.002.

Tiene efecto después del primero de Abril de 2003, modifica el pago de horas extras con recargo nocturno, los dominicales y los festivos, la compensación de las vacaciones y la forma en que los empleados serán liquidados en caso de ser despedido injustamente, si tiene un contrato a término indefinido. La norma crea el subsidio temporal de desempleo y si se es cabeza de familia le brinda garantías para acceder más fácilmente a una oportunidad laboral.

El primer factor a tener en cuenta es que la jornada de trabajo se modifica sustancialmente. La jornada diurna que se conocía se llama jornada ordinaria y comprende el período entre las 6:00 a.m. y las 10:00 p.m. Bajo este parámetro, ahora la jornada nocturna comienza a las 10:00 p.m. (anteriormente arrancaba a las 6:00 p.m.) y termina a las 6:00 a.m. Así esta se ha reducido en cuatro horas.

Las nuevas disposiciones legales también otorgan la posibilidad de que se acuerde con el empleador la distribución de las horas de trabajo diarias sin que estas sean inferiores a cuatro ni superiores a diez, cumpliendo el mínimo de 48 horas semanales.

El pago de dominicales y festivos cambia. Antes se recibía dos salarios diarios por laborar en estos días, ahora solo recibirá 1.75. Si por alguna razón el trabajador quiere que el día domingo no sea el de descanso puede negociar con su patrono para tomarse el sábado.

La ley 789 cambia el pago de indemnizaciones por terminación unilateral de contrato, reduciendo el monto de las mismas.

- Ley 797 de 29 de Enero de 2003.

Pretende reformar algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y adoptar disposiciones sobre los regímenes pensionales exceptuados y especiales. La base de la cotización establece un límite de 25 salarios mínimos legales mensuales vigentes para trabajadores del sector público y privado. También se modifican los requisitos para obtener la

Pensión de vejez. Se reglamenta haber cumplido 55 años de edad si es mujer o 60 años si es hombre. A partir del 1 de Enero del 2014 la edad se incrementará a 57 años de edad para la mujer y 62 para los hombres.

Se necesita para obtener la pensión haber cotizado un mínimo de 1.000 semanas en cualquier tiempo. A partir de Enero de 2005 el número de semanas se incrementó en 50 y a partir del 1 de Enero de 2006 se incrementó en 25 cada año hasta llegar a 1.300 semanas en el 2015.

Estas regulaciones que transforman el panorama laboral, a su vez penetran el círculo vital de las personas, pues dicho empleado es también agente social y político además de económico, el individuo se afirma en la interacción con su contexto natural y social, el mismo trabajo se permea de esta condición humana, es por ello que con las reformas constitucionales y su legitimación dentro del contexto laboral colombiano, también cambian los imaginarios en torno al trabajo, así por ejemplo, el pago de pensiones solo advierte como requisito sine qua non para algún tipo de contratación, pero no como una inversión a largo plazo que garantizará el bienestar económico del empleado en su vejez, pues la intermitencia de la contratación, la informalización del trabajo, el desempleo y otras circunstancias aducen un idea de resolver la contingencias y circunstancias inmediatas, y su idea bienestar económico a mediano y largo plazo lo procura desde el ahorro, las inversiones o la autonomía económica, cada vez es más común en las voces de los colombianos escuchar: “quiero ser mi propio jefe”, así lo que realicen como ocupación no cumpla con toda la formalidad exigida por la norma constitucional. Desde esta mirada la pretensión funcional de lo jurídico y normativo es opacada por una obligatoriedad burocrática vista de forma despectiva por el empleado. El proteccionismo laboral parece beneficiar más a los empleadores que a los empleados, es por ello que tal dicotomía entre el imperativo normativo-jurídico y el imaginario de bienestar social y económico sigue latente en la flexibilidad laboral como una estrategia que responde a la crisis económica solo desde una perspectiva: la de las empresas.

Los procesos de globalización en la sociedad colombiana profundizaron dinámicas desregulativas en la gestión de la fuerza de trabajo en las grandes empresas, las cuales ya venían de los años setenta. Sin embargo, es en un contexto socio-histórico de una débil presencia del Estado en la regulación de la relación salarial que a su vez se inscribe el fenómeno de la globalización en Colombia. No es casual que sea el país de América Latina con las mayores tasas de desempleo abierto, incluso superiores a las de Argentina, después de 1998, cuando la región atraviesa una de las peores recesiones de su historia. Esto coincide precisamente con la puesta en marcha de medidas de estabilización macroeconómica ortodoxas, pero con unas instituciones heredadas de Estado de bienestar muy limitadas, de baja cobertura poblacional y a partir de la apertura económica en desmonte progresivo.

Por lo tanto, desde el anterior acercamiento teórico e histórico, un repaso por la normatividad colombiana y vista la flexibilidad desde la dualidad ya descrita, buscando describir el fenómeno de flexibilización en la empresa colombiana, es ahora necesaria una valoración cualitativa de como los gestores humanos empresariales dimensionan, adoptan y aplican dicho concepto y estrategia en sus contextos laborales a partir de las siguientes seis categorías en las que se puede comprender su fenomenología:

1. Imaginarios: como se concibe la flexibilidad laboral en la empresa colombiana.
2. Contratación: como ésta aduce una estrategia de flexibilidad
3. Adaptabilidad: como se adopta la flexibilidad laboral.
4. polivalencia laboral: Es una estrategia común de flexibilidad interna en la empresa colombiana.
5. Estrategias de flexibilidad en la empresa colombiana.
6. Transversalización de la gestión humana.

1.6.1 Imaginarios.

“La flexibilidad se entiende como una alternativa para la contratación, se intentó hacer desde la polivalencia pero no tuvo éxito en la empresa. Es una estrategia de gestión que permite en términos administrativos potenciar el recurso humano desde una mirada contractual que beneficia a la empresa”. (Gestión humana, E1.)

¿Cómo es entendida la flexibilidad dentro del contexto laboral colombiano? La anterior noción de flexibilidad, encierra, de manera general, las expuestas por las diferentes personas encargadas del direccionamiento de la gestión humana en las empresas analizadas. En este contexto la flexibilidad es advertida de manera no solo ambigua, sino además superficial y anticuada, donde es reiterativa su pertinencia como un mecanismo de contratación laboral que favorece los intereses de la empresa, como son, economía y productividad, dejando a un lado la perspectiva humana y negando el equilibrio que busca la flexibilidad laboral como modelo contemporáneo, entre los intereses y beneficios del empleador y sus empleados. Se describe entonces unas necesidades del contexto que oscilan entre los intereses económicos y productivos de las empresas y los condicionamientos jurídicos existentes, sin embargo estos procesos aun adolecen de una aplicación favorable, en términos sociales y, por ende, económicos más allá de la empresa que puedan potencializarla como protagonista en un desarrollo más integral y sostenible, pese a esto los gestores humanos develan tal responsabilidad y misión, pero sin tener el suficiente empoderamiento profesional, estratégico y administrativo dentro de sus empresas para responder asertivamente a tal necesidad.

“...básicamente nosotros le presentamos los resultados de lo que está pasando, cuando ellos identifican algo, corrigen y dicen que hay que reforzar, o cambiar, pero normalmente las ideas salen del equipo de coordinadores. Porque si se hace una evaluación de cultura, de clima organizacional, eso no sale de gestión humana... sino del equipo de coordinación (dirección general)”. E2

En esta perspectiva la flexibilización en la empresa colombiana se encuentra estancada en la visión anticuada sugerida por Fernández (2006, p.4):

“El verdadero objetivo de la flexibilización laboral ha sido contener el proceso de autovaloración del trabajo, o si se prefiere, reducir el poder de negociación de los trabajadores, con el fin de poder sostener la tasa de ganancia, en un contexto en que el estancamiento de la productividad no hacía posible mantener el ritmo decrecimiento del salario real y de la tasa de beneficio que se alcanzó en las dos décadas posteriores al fin de la Segunda Guerra Mundial”.

Este contexto aquí descrito, el de la “posguerra”, es análogo a una crisis económica mundial que Colombia vive bajo la categoría de país tercermundista, en la que se describe sus limitaciones y atrasos frente a un sistema económico mundial competitivo y, a su interior, desde lo local experimenta el detrimento de sus condiciones socioeconómicas, no solo en relación con el ámbito laboral y de producción de la empresa colombiana, sino en su espectro social más amplio.

La suposición de que con la flexibilización laboral se acaban los problemas de desempleo, se basa en que el empleador, al estar menos condicionado por leyes protectoras de los trabajadores, se animará a contratar más personal, al que podrá despedir con menores impedimentos, si no le resulta conveniente, haciendo contratos cortos, que renovarán por el tiempo que desee, sin que esos contratos a plazos se conviertan en trabajos a tiempo indeterminado. Así se produce una migración constante de los trabajadores de un empleo a otro, que si bien son más fáciles de conseguir, duran poco tiempo.

1.6.2 Contratación.

“La estabilidad laboral, el tipo de contrato, la calidad humana indiscutiblemente, porque todo el mundo lo resalta, aquí antes que empleados somos seres humanos, y nos preocupamos por sus familias en fin, pues para que la persona tenga un buen desempeño, entonces pienso

que eso los motiva... y obviamente si se da un contrato a término indefinido". E. CA .2

De manera general, el panorama organizacional de las empresas aquí descritas revelan unas estrategias de contratación que responden de manera inmediata a sus circunstancias económicas, situando la flexibilidad laboral como una respuesta a las contingencias presupuestales que las empresas presentan, donde una solución parcial se naturaliza, se vuelve habitual y modelo, basándose en unas justificaciones jurídicas que satisfacen al empleador, pero desfavoreciendo un paradigma de estabilidad laboral; se aducen así, en dicho contexto, contrataciones a término fijo, por prestación de servicios, trabajos temporales de acuerdo al nivel de producción, oferta y demanda, tercerización de servicios u outsourcing, mientras que una contratación a término indefinido es cada vez menos frecuente.

Este tipo de flexibilidad externa obedece además a la exigencia del mercado actual frente a que los procesos sean, no solo más económicos en términos de dinero, sino además de tiempo, imperativo que complejiza un equilibrio entre productividad y condiciones laborales, desdibujando la perspectiva tradicional de las mismas y deviene unas consideraciones alternativas frente al futuro laboral de este tipo de empleados, por ser esta una contratación sin garantías, ni compensaciones suficientes en lo económico y temporal. De esto afirma Kurz (1999):

“La flexibilización supone también el cambio constante entre trabajo dependiente y «autónomo». Los límites entre trabajadores asalariados y empresarios se difuminan, pero también esto en detrimento de los afectados. En el curso de este outsourcing surgen cada vez más autónomos aparentes, es decir, pseudoempresarios sin organización empresarial propia, sin capital financiero propio, sin empleados y sin la famosa «libertad de empresa», porque dependen de un único contratante: la empresa para la que trabajaban antes, la mayoría de las veces, que de esa manera se ahorra la seguridad social y, en vez de por el horario del

convenio, sólo paga trabajos concretos en cada caso, con «honorarios» muy por debajo del sueldo anterior.»

En términos económicos, este tipo de empleados solo se verían compensados en la medida que puedan disponer de diferentes trabajos con estas características, pero estos mismos fluctuarán de acuerdo al mercado, del cual él será vigilante para identificar “como empresario su oportunidad”, sin embargo, socialmente transgrede lo que su modelo social y político sugiere en términos de igualdad y equidad y que asiente tal responsabilidad al gobierno del cual es adscrito, de esta manera son comunes dentro de nuestro contexto alusiones como: -¡Hay que estar en el rebusqué! – ¡Hay que ser todero!-. Se afirma así La flexibilidad como:

“La capacidad de adaptación a situaciones cambiantes internas y externas a la empresa. Bajo flexibilización productiva y laboral, se entiende, a su vez, como el conjunto de las medidas adoptadas para que las empresas puedan responder al constante proceso de cambio, dando una respuesta en forma oportuna en tiempo, calidad y costo; a fines de aumentar la eficiencia económica.”(Artigas, 2010, p.3)

Pero esa eficiencia económica no debe verse solo en términos de producción, pues al terminar un ciclo productivo será necesario comenzar otro, y la empresa como sistema funciona cíclicamente, no nace y muere en cada proceso productivo, sino que se adapta y los empleados son parte de ese sistema.

1.6.3 Adaptabilidad.

Éste panorama, que refiere la adopción de la flexibilidad laboral describe a su vez, una incidencia y adaptación diversa, que no está suscrita directamente a las estrategias implementadas para la sostenibilidad y desarrollo económico de las empresas, sino a unos sentidos éticos, sociales y morales que han tenido lugar por antonomasia o desde una dirección general; los cuales pueden ir en detrimento o fortalecimiento de las condiciones laborales y por ende de la

empresa. Algunas empresas revelan que en tal fenómeno ambas condiciones son directamente proporcionales, otras, por el contrario que son inversamente proporcionales.

“En algunos casos la Gerencia determina que va a dar una bonificación y se da para todo el mundo lo mismo, para los que están por temporal y por la empresa, inclusive la señora de servicios generales que está vinculada por outsourcing, se le da bonificación. Cuando hay capacitaciones también se tiene en cuenta a todo el mundo, por ejemplo si hay una capacitación para los jefes de taller, el jefe de Manizales está vinculado directamente por la empresa, mientras que el de Pereira está por una empresa temporal, en este caso no importa, se involucra a los dos, siempre y cuando la persona haya demostrado ser buena y con compromiso, ambos se tienen en cuenta para la capacitación. Esas también son como motivaciones, nosotros tratamos de ser con todo el mundo igual en el tema de capacitaciones, Fondo de empleados, bonificaciones, fiesta de fin de año, si se rifan regalos se rifan para todos, si se van a dar obsequios se les da a todo el mundo, si se les da regalo a los hijos se les da a los hijos de todos, independientemente del tipo de contratación que tenga”. E. CAS.

1

La homogenización de los beneficios de los empleados compensa una discriminación implícita en la diversidad de modos de contratación que puede tener una sola empresa y llega a ser desfavorable en su clima laboral, dada, ya sea por circunstancias sociales, económicas u organizacionales. En este caso dichos beneficios son considerados estímulos que a su vez son inversión que motivan el óptimo desarrollo del trabajo apelando a un desarrollo empresarial humanista, donde el buen funcionamiento de la empresa redunde en una alta productividad y calidad como resultado de unas buenas garantías laborales, Así se afirma que:

“La flexibilidad no sólo debe ser vista como un mecanismo tendente por realizar modificaciones de carácter normativo en materia de empleo,

sino también como una forma de llevar a cabo cualquier tipo de actividad de forma eficiente y ajustada a las necesidades específicas de cada entidad o sujeto”. (Ibarra, 2010, p.39)

Y estas entidades o sujetos no solo son los usuarios o consumidores, sino a su vez la entidad y sujetos que están detrás de la producción.

1.6.4 Polivalencia laboral.

Algunas empresas frente a un desarrollo paulatino han generado una flexibilidad frente a su estructura organizacional, donde los empleados asumen diversas funciones, en muchos casos desarticuladas entre sí, dadas simultáneamente o mediante la rotación o ascenso de cargos, lo cual ha generado un clima laboral complejo y caótico donde se desdibujan las responsabilidades frente al cumplimiento de dichas funciones, pues respecto a sus falencias, es difícil tener claro si obedece a un caos organizacional o a las competencias del empleado.

“... nosotros tenemos un plan para cada persona y tratamos de cumplirlo, pero precisamente porque hacen tantas cosas se nos va pasando el tiempo, entonces si no cumplió en esto reforcémosle... tampoco le vamos a calificar mal porque sabemos que ha sido... Por falta de planeación, pero si ha sido una falencia porque nos falta mayor seguimiento y distribuir mejor, sin embargo, uno ve que responden... puede que se demoren con algunas cosas pero igual responden con sus funciones...” E. CA .1

Este tipo de flexibilización interna, supone una estrategia oportuna a la resolución de contingencias dada en los procesos de cada empresa, da lugar a estrategias como capacitaciones y procesos de formación que cualifican a sus empleados, los vuelve más competitivos, los estrecha emocionalmente con su empresa y nutre su experiencia laboral y personal desde dicha pluralidad funcional, sin embargo para que esto sea posible de manera plausible es necesaria una planeación oportuna, que en vez de acudir a una contingencia particular, se caracterice por ser un

modelo preventivo que responda de manera efectiva y rápida a las eventualidades que se presenten, asimismo debe ser clara una estructura organizacional bajo esta forma, para evitar que se desdibujen los cargos, responsabilidades y funciones, pues en este caso los errores o falencias que se presenten bajo un modelo polivalente, obedecen enteramente a la falta de planeación de un agenda de acciones, articulada a la asignación coherente y pertinente de responsabilidades y funciones al personal encargado para el desarrollo de un proceso que es la suma de las acciones, en espacio y tiempo, de cada uno de los participantes que como eslabones conforman una cadena funcional y productiva.

1.6.5 Estrategias

En esta indagación se observaron en la implementación de una flexibilidad algunas estrategias que describen su adaptación partiendo de lo que los gestores humanos han considerado de la misma, afirmando así diversos tipos de flexibilidad y en algunos casos estrategias, acciones o medidas que no corresponden realmente al término, Dentro de las cuales las más comunes son:

- Tipos de contratación flexibles.
- pagos por comisión y/o compensación.
- adaptación organizacional de acuerdo a la oferta y demanda.
- movilidad de empleados de acuerdo a funciones, cargos y tiempo.
- Capacitación y formación de empleados.

Si bien dichas estrategias se asienten en primera instancia provechosas para el empleado, lo son también y aun más para el empleador, pues las mismas corresponden a la resolución de necesidades frente a recursos de producción, de comercialización y humanos. Finalmente estas estrategias son convenientes para empleados y empleadores, sin embargo lo que puede resultar malsano es la manera de sofisma con las que son implementadas y argumentadas a los empleados, sin profundizar en lo que dichos cambios derivaría, lo cual debe ser

esencial a razón de las responsabilidades y compromisos que adquieren ambas partes frente a la adaptación contractual flexible, así en muchas ocasiones los empleados asumen compromisos de los que no están completamente conscientes en términos de responsabilidad y tiempo de ejecución, los cuales suelen ser mayores a los previstos y quedan por fuera de toda consideración, incluso en cuanto remuneración económica. A veces dicha desinformación es derivada de las complejidades administrativas de la misma empresa, lo que lleva a implementar una estrategia de estas de manera innecesaria o contraproducente, razón por la cual, se complejiza en lo factico la ejecución de un trabajo y recursos. En cualquiera de estos dos casos de desinformación, se hace necesario implementar otro tipo de estrategia, la cual debe ser también flexible pero en otro términos, y obedece a una adecuada planeación de las acciones estimadas para un período, de tal forma que las contingencias que se presenten se enfrenten con una mayor preparación por parte de la empresa y por ende de sus empleados. En esta medida la empresa es también un proceso de alfabetización que regula su funcionamiento desde la adecuada articulación de procesos, experiencias, técnicas y saberes para llegar a un producto.

1.6.6 Transversalización.

Frente al tema de flexibilidad laboral la gestión humana debe cumplir una función intermediaria entre las condiciones políticas, sociales y económicas que transversalizan toda la estructura empresarial donde se involucran sus valores - humanos desde sus empleados y como organismo comercial- que se proyectan en un producto o servicio para un mercado. En este ámbito la gestión humana es un mediador entre los intereses del empleador y el empleado, sin embargo, en el contexto de la empresa colombiana dicha labor obedece -como mediador- a la instancia que relaciona el empleador con el empleado, más no sus intereses y cumple una función meramente técnica en cuantificar o medir el clima laboral, pero sin una evaluación profunda que revele factores, no solo económicos, sino también humanos, para caracterizar las necesidades y potenciales de la empresa de forma integral; así mismo, hay poca autoridad frente a las decisiones y

estrategias que deben implementarse para mejorar el funcionamiento de la empresa, no solo como negocio, sino además como una organización social.

“...el tipo de vinculación determina la satisfacción y seguridad del empleado así como el desempeño, como se dice en un lenguaje coloquial, el ser humano recibe de lo que da y por naturaleza somos seres interesados y tendemos a responder de la misma manera como nos tratan, si la organización nos proporciona seguridad y estabilidad, tendemos a responder con empoderamiento y gratitud, retribuimos lo mismo, es igual como cuando hablamos de inversión, la empresa invierte dinero para ganar más, el empleado invierte tiempo y dedicación para ganar permanencia y reconocimiento dentro de la organización. El tipo de vinculación es determinante dentro de esta organización y me atrevo a decir que en todas, como le dije anteriormente en el estudio realizado el año pasado con respecto a la vinculación nos encontramos que los resultados de desempeño y satisfacción difieren enormemente de acuerdo al tipo de contratado, razón por la cual la organización está invirtiendo en el talento de los empleados”. E. 1).

Estrategias transversales y coherentes:

Visto de esta manera, las estrategias de flexibilización que define e implementa la empresa colombiana, parecieran insuficientes, pues la gestión humana como eje transversal dentro una empresa, mediador y unificador de las dinámicas y la relación entre empleador y empleado, advierte la necesidad de estrategias que contemplen la empresa como unidad social y económica que se proyecta, crece y transforma en el ámbito económico de la cultura de consumo. De esta manera, dichas estrategias, como son: tipo de contratación, comisiones, estructura organizacional definida de acuerdo a la relación oferta-demanda, movilidad y cambios de funciones y tiempo, y capacitación de empleados, deben estar articuladas no solo por contingencia o necesidad inmediata, sino además a un plan de acción que comprenda la dinámica de cada empresa tanto externa e interna y la proyecté hacia un desarrollo más loable y coherente con

su contexto y realidad como esa unidad socioeconómica inherente que conforma y asiente su capacidad sustentable.

Es así, como desde este análisis, al relacionar dichas categorías, se describen rasgos particulares en la comprensión (entender y aplicar) de la flexibilidad laboral en contraste con lo que sugiere la teoría adscrita de la misma. Rasgos que denotan una gran ambivalencia entre ambas instancias, por una lado los imaginarios que definen el contexto laboral colombiano y por otro los estudios en torno a dicho término, por lo tanto, dichos imaginarios en relación con las otras categorías descritas advierten:

En relación con la contratación:

El tipo de contratación revela claramente como la flexibilidad es comprendida desde la satisfacción y suplencia de las necesidades del empleador por encima de la optimización de las condiciones del empleado, es común entonces, contratos a término fijo, por prestación de servicios o por obra, haciendo responsable además no solo desde lo económico, sino además desde lo técnico y la gestión de las garantías mínimas para el empleado. Al respecto, la flexibilidad laboral se invisibiliza frente al trabajador, quien advierte un modelo de trabajo diferente y que permea la vida misma. Es cada vez más común esta figura de contratista, la que sentencia y regula a partir de una supuesta mejor garantía económica el trabajo de cada persona, pues particularmente, sumado a la necesidad de la empresa, el cumplimiento satisfactorio del mismo derivará una renovación en la contratación.

En relación con la adaptabilidad, contratación vs. Adaptabilidad:

En contraposición a lo descrito anteriormente respecto a la contratación, muchas empresas colombianas, a pesar de ello, ven la necesidad de favorecer la condición humana, implementando desde una estrategia de flexibilidad procesos y compensaciones, que más allá de ser económicas, motiven a los empleados para un mejor desempeño laboral e inspiren un sentido de pertenencia con la empresa, sin embargo las condiciones laborales versus las

necesidades del empleador suscitan una inevitable tensión y contradicción en la adaptación de estrategias de flexibilidad. Por un lado la legalidad del contrato mengua los compromisos del empleador e impone los del empleado, así todo aquello que provenga del empleador favoreciendo a sus trabajadores no es advertido como algo justo y necesario para ambas partes, sino, a manera de sofisma, como unas compensaciones o estímulos sobre el trabajo, que a su vez están estipuladas dentro de un presupuesto a priori, mas no en cada contrato.

En relación a la polivalencia laboral:

Si bien esta estrategia de flexibilidad logra ser en muchos casos provechosa para los empleados en cuanto a su formación, preparación y competitividad, lo que sigue primando en su implementación es la reducción de costos en la estructura organizacional, este imperativo sobre el mejoramiento de condiciones laborales hace que dicha estrategia no siempre satisfaga las condiciones laborales, puede suscitar más bien, el aumento de responsabilidades en el mismo tiempo por el mismo salario, lo cual puede resultar favorable para el empleado en cuanto suma experiencia, que redime sobre la añoranza de tarde o temprano obtener un mejor empleo (mejor remunerado), pero, generalmente, en una empresa diferente. Esta condición advierte en términos sociales y psicológicos una rivalidad entre la empresa y sus empleados que instrumentaliza ambas instancias careciendo de compromisos afectivos, que desde otra perspectiva, propenden a la optimización de los procesos de administración, formación y producción de una empresa.

Estas posibles consecuencias de la *polivalencia laboral* se derivan también, de un tipo de *contratación* a término fijo, donde no solo se anuncia el final de la relación entre la empresa y el empleado, lo cual declina la mutua confianza y compromiso, sino que además las funciones y relaciones laborales contempladas en el contrato son descritas de manera tan general y superflua que no consideran lo suscitado en lo factico, inconsistencia que puede generar una mayor inconformidad en una o ambas partes.

Sobre esta misma tergiversación del concepto de flexibilidad laboral, la polivalencia laboral se ve favorecida como estrategia plausible al integrar en su adaptación beneficios, que aunque responden a las necesidades del empleador, se anuncian, como hemos dicho anteriormente, a manera de sofisma, estímulos, obsequios y compensaciones sobre el esfuerzo de los empleados, los cuales deberían estar contemplados en el contrato, pero al no ser así, se asienten bajo la consideración de valores agregados y extraoficiales.

Desde la gestión humana muchas organizaciones asienten un proceso de apoyo gerencial para el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral. Su aporte permite a las organizaciones garantizar el enganche de personal idóneo y capaz de aportar a la ejecución de la estrategia definida por la empresa, desarrollar las competencias que aumenten la productividad a través de programas de formación y entrenamiento del personal, desarrollar actividades orientadas al bienestar de los colaboradores y de sus familias e integrar los aspectos legales jurídicos con relación a las condiciones laborales. Visto de esta manera las categorías nombradas que transversalizan el proceso de flexibilización en una empresa son punto de partida y responsabilidad en su gran espectro, pues así mismo articula las dinámicas tanto internas como externas de la empresa, pues como un ingeniero, diseña el sistema o mecanismo adecuado que sea funcional y sostenible para garantizar su uso, en este caso, el de la empresa, la producción y/o prestación de servicios.

Por lo tanto, la gestión humana como agente articulador de procesos y recursos, afirma la flexibilidad laboral como la transformación de la estructura productiva de las empresas para gestionar de forma eficiente los recursos, tanto humanos, como materiales y económicos, pues todo ellos, su optima administración garantizan el proceso de producción y la calidad del producto. Esto aduce sus responsabilidades desde lo macro-normativo y micro-organizacional. Lo primero refiere a los requerimientos jurídicos, normativos y legales que debe cumplir una contratación, que como mediador, el gestor

humano debe buscar un equilibrio entre los intereses del empleado y empleador; el segundo aspecto habla de la estrategias, mecanismo, metodologías y soluciones que responden a ordenamiento de la empresa para responder efectivamente al mercado de aquel producto que desarrollo, proyectando a la empresa como ente social y económico a su desarrollo y validación dentro de la cultura, que es el mismo mercado.

De esta manera, el gestor humano afirma la empresa como un organismo vivo, que reproduce en sus acciones una interacción social, cultural, material, económica y territorial con su contexto.

2. Conclusiones, limitaciones y recomendaciones.

2.1 Conclusiones

En la empresa Colombia la flexibilidad laboral se advierte como un mecanismo que favorece legalmente la reducción de costos en gastos organizacionales en relación con la capacidad de producción, la oferta y la demanda, disminuyendo así riesgos económicos, pero en detrimento de su desarrollo como unidad social, lo cual a mediano y largo plazo, potencializa dicha unidad sistemática y productiva.

La metodología utilizada permitió tener cercanía directa con el discurso de los actores, en este caso los gestores de gestión humana, el cual permitió no solo conocer el discurso que tienen y entienden sobre como conciben la flexibilización laboral sino que permitió observar la postura que ellos reflejan hacia dicha estrategia. De otro lado, permitió caracterizar el concepto de Flexibilidad laboral que conciben los gestores de gestión humana y de esta manera resaltar las prácticas de gestión laboral implementadas por las empresas Colombianas.

Esta descripción de la flexibilidad laboral en la empresa colombiana a partir de las seis categorías analizadas, advierten grandes carencias y dificultades que denotan dicho proceso en Colombia como incipiente, a razón de que aún hay ambigüedad frente a su comprensión, adaptación y apropiación en cada empresa o contexto ya sea por el poco protagonismo o poca preparación de las áreas de gestión humana en cada empresa, la noción e imperativo de productividad a más bajo costo por encima de las condiciones del empleado, que obedece a su vez a la crisis económica, la adaptación de estrategias flexibles como generalidades pragmáticas que responden a una necesidad inmediata y no en coherencia a un plan de acción de una empresa para su proyección, y/o el desconocimiento de las personas sobre sus derechos laborales y garantías que debe brindar el gobierno y los empleadores desde el ámbito jurídico, político y social.

Existe una responsabilidad clara de la gestión humana en términos de flexibilización, comprendiendo todas las dinámicas de la empresa tanto a nivel interno y externo, desde una función reguladora de las condiciones laborales en correspondencia con las condiciones económicas, direccionando la empresa como ente productivo, pero a su vez social hacia su óptimo desarrollo; pues como proyecto, la empresa además de responder a las necesidades de un público o consumidor en el presente, se planea y construye para el futuro.

Frente a esta última noción, la de “proyección”, la empresa colombiana devela una consciencia de la necesidad de transformar sus estructuras, ordenamientos o sistemas, pero aún sigue indagando y preguntándose el cómo, pues si bien la flexibilidad laboral es una respuesta, ésta misma, por antonomasia no es única, ni es una regla, ni una estrategia unívoca; como modelo, fenómeno, estrategia y discurso es adaptable para caracterizar, inicialmente, las circunstancias de cada contexto, empresa o empleado para luego diseñar un plan de acción como respuesta a una estrategia clara que sea garante de sus condiciones sociales, económicas, metas y fines.

2.2 Limitaciones.

- La indagación que se realizó a partir de las entrevistas solo incluyó gerentes y gestores humanos de las empresas estimadas, es importante ampliar dicha perspectiva incluyendo al resto del personal buscando un mayor espectro del fenómeno en la empresa colombiana.
- Los estudios sobre flexibilidad laboral están enfocados, en su gran mayoría, desde aspectos económicos dejando de lado una visión desde lo sociológico, psicológico y administrativo (estructura organizacional), lo cual

permitiría apreciar dicho fenómeno laboral de manera más amplia y profunda desde sus rasgos sicosociales.

2.3 Recomendaciones

- Es importante indagar desde las ciencias humanas como la sociología, antropología, filosofía, historia y la administración sobre dicho tema, pues la flexibilidad como fenómeno responde no solo a factores económicos sino a todo un contexto sociocultural particular a cada empresa o territorio.
- Esta es una investigación de orden descriptivo, es pertinente profundizar aún más en el fenómeno y lograr un mayor análisis del mismo desde lo epistemológico y explicativo, con el fin de descubrir estrategias que respondan a necesidades puntuales sobre el tema dentro de la empresa colombiana.
- Estas categorías descubiertas y analizadas en el proceso pueden ser punto de partida para posteriores investigaciones sobre el tema de la flexibilidad.
- Es importante realizar una contrastación de la información hallada en las entrevistas con la documentación de cada empresa que la soporta.

Bibliografía

Arancibia, Freddy. (2011). Flexibilidad laboral: elementos teórico-conceptuales para su análisis. Universidad Arturo Prat. Iquique. Revista ciencias sociales N° 26. 1er Semestre 2011 pp.39-55. ISSN 0717-2257

Artigas, W. (2010). "La Flexibilización Laboral ¿Nueva Forma De Explotación?". <http://direccionestrategica.itam.mx/wp-content/uploads/2010/06/FLEXIBILIDAD-LABORAL.doc>

Álvarez, Carlos (2004). "El mercado de trabajo: análisis y políticas". "Los mercados de trabajo en un contexto de globalización", pgs. 297-319. Madrid, Akal.

Barajas, Ciro Alfonso (2001). "El futuro del trabajo, Hacia un escenario de Flexibilidad laboral".

Bonofiglio, Nicolás y Fernández, Ana L. (2003), sí, señor. Precarización y flexibilización laboral en la década del noventa, Buenos Aires Argentina.

Calderón, G. (2012). Sentido del trabajo para la Administración. Universidad de Manizales, paper no publicado.

Capó, J. (2003). "Rigidez de los salarios reales en los mercados laborales regionales". V Jornadas de Economía Laboral. Páginas 3 y 4. Reus. Universitat de les Illes Balears (uib).

Chávez, Paulina I. (2001). "La flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto". Revista APORTES, mayo-agosto, año/Vol. 6, número 17. Bénemerita Universidad Autónoma de Puebla. Pp. 57-74. Puebla, México.

Dahrendorf, Ralph (1986). "La flexibilidad del mercado de trabajo". Colección de informes de la ocde, edición en español por mtss. Madrid.

De La Garza, Enrique (2000). "La Flexibilidad del trabajo en América Latina". En: Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. Primera Edición. México. Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Universidad Autónoma Metropolitana. Fondo de Cultura Económico, p. 128-178.

De la Garza, Enrique (2006). "Del concepto ampliado de trabajo al sujeto laboral ampliado". En Teorías sociales y estudios sobre el trabajo. Barcelona. Anthropos editoriales.

Díaz, Mario. (2007). "Lectura crítica de la flexibilidad: la educación superior frente al reto de la flexibilidad". Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá (Colombia).

Echeverría, Magdalena. (2003). "Aportes para el debate conceptual sobre flexibilidad laboral". Colección Ideas, 4, 29, marzo. Chile.

Fernández, León. (2006). "Flexibilización y Precarización Laboral". Investigación realizada por la Fundación Escuela de Gerencia Social. Caracas –Venezuela.

Fina, S. Lluís (2001). El reto del empleo. Madrid: Mc Graw Hill, 367-404.

Gonzales, Lourdes A. e Ibarra, Manuel A. (2010). "La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo." Revista UNAM: "Contaduría y Administración", número 231. México.

Guevara F., Diego A.(2003).Globalización y mercado de trabajo en Colombia. En: Reflexión Política No 10. Instituto de Estudios Políticos UNAB.

Held, David et al. (2002). Introducción. En transformaciones globales: política, economía y cultura. Oxford University Press. México.

Ianni, Octavio. (1999).Teorías de la globalización. "Metáfora de la aldea global". Siglo XXI Editores.

Ibarra Cisneros, Manuel; González Torres, Lourdes Alicia. (2010) La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. Contaduría y Administración, Núm. 231, mayo-agosto,pp. 33-52.Universidad Nacional Autónoma de México.

Kurz, R. (1999). "La persona flexible. Un carácter social nuevo en la sociedad global de crisis". Pimienta negra.

Migueluez, Fausto. (2002). "¿Porque empeora el empleo?". Revista Sistema: Revista de ciencias sociales, ISSN 0210-0223, N° 168-169, 2002 (Ejemplar dedicado a: La degradación del trabajo), págs. 37-52. España.

Organización Internacional del Trabajo, OIT. (1986). Labour market flexibility. Report of an experts group meeting. Ginebra, mayo.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (ocde), mtss (1987). "Flexibilidad y mercado de trabajo: el debate actual". Colección de informes OCDE, 23.

Sarfati, H. y C. Kobrin (1992). (Comps). "La flexibilidad del mercado de trabajo". Colección de Informes OIT, 29. Ed. MTSS. Madrid.

Standing, G. (1986). "Labour flexibility: cause or cure for unemployment?". Public Lectures Series, No. 25, Ginebra, IIEL

Urrea, Fernando. (2002.). Globalización y prácticas de flexibilización laboral en grandes empresas: el caso colombiano. Revista Sociología del trabajo, No. 44, siglo XXI de España Editores, Madrid.

Valero, E. (1999). Subcontratación, reestructuración empresarial y efectos laborales en la industria. En: Arango, L. G. y López C. M. Globalización, Apertura Económica y Relaciones Industriales en América Latina. (Comp.). Bogotá: Centro de Estudios Sociales, CES, Universidad Nacional de Colombia.

Weller, Jürgen (2009). "Avances y retos para el perfeccionamiento de la institucionalidad laboral en América Latina". De "EL NUEVO ESCENARIO LABORAL LATINOAMERICANO; regulación, protección y políticas activas en los mercados de trabajo". Siglo XXI Editores. Buenos Aires.

