



**EQUILIBRIO SALARIAL, EQUILIBRIO LEGAL  
UNA NECESIDAD DE EMPRESA**

**PROYECTO DE GRADO**

**MARTHA ISABEL MORENO ROMERO  
KAROLINA NÚÑEZ ACOSTA**

**Asesor de Investigación:  
DIANA MARCELA SOLANO GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
ESPECIALIZACIÓN EN LEGISLACIÓN LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL PARA NO  
ABOGADOS  
SANTIAGO DE CALI  
2012**



## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	3
ANTECEDENTES.....	5
ASPECTOS NORMATIVOS.....	10
CONCLUSIONES.....	21
BIBLIOGRAFÍA.....	23

## INTRODUCCIÓN

La problemática ligada a las compensaciones de los empleados no es nueva, pero cada día la preocupación sobre el tema se renueva por razones diversas y cambiantes, por lo tanto resolver equitativamente las remuneraciones de los colaboradores será siempre una cuestión a reflexionar, ya que debe ser un elemento no sólo motivacional si no también legal, esto quiere decir que debe estar dentro del marco estratégico para conducir a resultados competitivos en la empresa y sobretodo no irrumpir con el marco constitucional actual.

Son múltiples las razones que han producido en el mundo la inexistencia de una equidad interna en la remuneración, como lo es la ausencia de una política retributiva concreta, ausencia de conocimiento de las responsabilidades de ciertos puestos, sobrevaloración de ciertas características de algunos cargos, el concepto de antigüedad, los cambios organizativos de reestructuración (fusión de puestos, fusión entre compañías), políticas de promociones, desconocimiento de la norma, falta de definición del manual de funciones, perfiles poco concisos, indicadores de gestión no definidos, entre otras. Lo anterior genera rotación de personal, falta de confianza en la dirección, falta de compromiso, absentismo, pérdida de la calidad del trabajo y sobre todo conflictos jurídicos donde las compañías cada vez más pierden y pierden dinero por demandas.

Por lo tanto, una de las responsabilidades que deben tener los administradores de Gestión Humana es analizar y evaluar los puestos de trabajo, sus obligaciones, los requerimientos y responsabilidades, así como redactar y mantener actualizadas las descripciones de los cargos de todas las posiciones de la organización, para

definir el esquema de remuneración por cargo y, de esta forma, llegar al principio el tratamiento igual en iguales circunstancias. Como lo plantea el abogado

Argentino Katz: "Será esa igualdad relevante de circunstancias la que determine la obligación de tratamiento igual. En otras palabras, el principio de igualdad no consagra la igualdad absoluta entre todos los seres humanos, sino una igualdad relativa, relevante, proporcional a las circunstancias. No impide las distinciones razonables o justificables, sino la arbitrariedad. El tratamiento desigual de iguales en iguales circunstancias, es arbitrario".<sup>1</sup>

Conforme a lo anterior, es importante analizar a través de los pronunciamientos de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), las reglamentaciones de la Constitución Política, el Código Sustantivo del Trabajo y las diversas sentencias que se tienen en cuenta a la hora de decidir si hay o no una injusticia o ilegalidad desde la perspectiva de "trabajo igual, salario igual", ya que el problema de la desigualdad salarial ha sido persistente a pesar de la protección que la constitución de 1991 ha establecido. Es por esto que se quiere mostrar cómo estas formas de discriminación nacen precisamente de las políticas empresariales, las cuales no tienen vigilancia y además con la dicotomía de los jueces a la hora de fallar casos de discriminación en materia igualdad laboral y salarial.

De allí se desprende la necesidad y obligatoriedad del empresario, de crear mecanismos de control para el cumplimiento de los aspectos legales en relación con el personal, cumpliendo todos los aspectos derivados de las normativas vigentes, teniendo excelentes bases de relación empleado-empendedor que conlleven a minimizar o a desaparecer las denuncias por reclamos salariales.

---

1. Katz, Ernesto. "El principio del tratamiento igual de los iguales, en iguales circunstancias, en el derecho del trabajo". D.T. 1961, 5.

## ANTECEDENTES

El presente artículo es producto de un estudio de caso realizado en una de las empresas del sector financiero colombiano, creada como estrategia competitiva de uno de los grupos económicos más consolidados del país y que representa la imagen y la filosofía de una empresa moderna, ágil, oportuna, competitiva, amable y productiva.

El crecimiento de esta empresa ha incidido de manera directa en la organización, ya que se han visto en la obligación de crear nuevas estrategias de cambio: en primer lugar en tecnología, desarrollando diferentes tácticas tendientes a innovar los sistemas operativos y de mejoramiento del servicio al cliente, estableciendo así una competencia tanto interna (entre empleados) como externa (el mercado). En segundo lugar, en las políticas de administración del personal, buscando perfeccionar los métodos y mecanismos internos de sentido de pertenencia del trabajador por la empresa, ya sea a través de las llamadas políticas de desarrollo organizacional o por capacitación y formación, proyectándose así hacia la competencia. Y por último la competencia, aumentando sus productos y servicios.

Vemos entonces como esta compañía se ha convertido en un proyecto económico de largo alcance, que le ha permitido llegar a un mercado bastante extenso. Es así como actualmente se posiciona como una de las entidades financieras más sólidas del país, logrado gracias a una cultura organizacional<sup>2</sup> proyectada hacia el

---

2. La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización

crecimiento constante entre sus empleados, que ha conllevado a crear en el personal, un sentido de pertenencia con un compromiso en el trabajo y a su vez lograr mejores resultados.

Estos criterios de cultura organizacional se aplican en todos los procesos internos y externos de la empresa, o dicho de otra manera, los aplica la empresa con el personal y el personal lo debe aplicar a sus clientes en sus relaciones comerciales y de servicio.

La cultura organizacional, se encuentra en los criterios para la selección e ingreso del personal, en los programas de formación y capacitación, en las evaluaciones de desempeño, las cuales intervienen de manera decisiva en la movilidad y ascensos y en los métodos de concesión de premios que inciden en la política de remuneración, esta remuneración debe ser acorde a las funciones realizadas para que haya un equilibrio y se cumpla el principio de igualdad que promulga la cultura organizacional de esta compañía.

Como lo plantea Martha Alles “la remuneración debe estar estrechamente relacionada con el personal y su rendimiento y con la visión y los valores empresariales que respaldan sus rendimientos. Dos de los factores más importantes que influyen sobre los resultados o productividad son el clima de la organización, sus valores y cultura y sus prácticas de gestión que influyen la remuneración”.

Es por esto que la necesidad de remunerar adecuadamente debe ser un tema de preocupación para todos los administradores de personal, entendiendo por

---

desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros”.

remunerar adecuadamente el hecho de establecer políticas uniformes sin pagos discrecionales, que permitan a la empresa tener un adecuado margen de ganancias y contar como lo hemos venido diciendo con un apropiado clima interno.

Ahora bien, también en este sentido llega una nueva estrategia gerencial llamada Sistema de Gestión de Calidad, que se basa “en las normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí, para hacer cumplir los requisitos de calidad de una empresa y a su vez cumplir con los requisitos acordados con el cliente, a través de la mejora continua, de una manera ordenada y sistemática”.<sup>3</sup> De aquí se desprenden la caracterización de los procesos, los manuales de funciones, los códigos de ética y políticas de control interno entre otros componentes de la administración de personal.

Nos detenemos en esta última porque los códigos y políticas de control interno logran que las personas se sientan parte fundamental de la empresa, a través de los principios de equidad, igualdad y armonía. Estos códigos y políticas se convierten en pieza clave a la hora de resolver conflictos en los tribunales correspondientes que representan la justicia social.

Vemos aquí que existe un engranaje entre lo que “deben” hacer las empresas en materia de equidad, justicia y no discriminación en todas sus prácticas internas y los pronunciamientos de la OIT , la Constitución Política de Colombia, el Código Sustantivo del Trabajo y las Sentencias pronunciadas en materia de igualdad y equidad.

---

3. BANK JOHN, La esencia de la calidad total como introducirla efectivamente en nuestro negocio Editorial: Legis.

Dado que, con la expedición de la carta de 1991 se dotó al pueblo Colombiano de una constitución concebida con el propósito de fortalecer la unidad de la nación, de asegurar a sus integrantes la vida, la justicia, la igualdad, entre otros principios y valores dentro del marco jurídico democrático y participativo que garantizará el orden político, económico y social justo (Preámbulo de la Constitución de 1991. La constitución se aprobó el 4 de Julio de 1991 y entró en vigor el 7 del mismo mes y año).

Esta “nueva” constitución, que en realidad es la misma constitución de 1886 reformada y aumentada, surgió como una especie de pacto político consensuado entre distintos estamentos de la sociedad colombiana, con el fin de contribuir a consolidar la paz, modernizar las instituciones políticas y jurídicas y a fortalecer la democracia.

Por lo tanto, en esta constitución del 1991 Colombia se establece como un estado social de derecho, democrático, participativo, pluralista fundado en el respeto a la dignidad humana, la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general (Art. 1).

Con base en los propósitos anteriormente mencionados y en aras de que la constitución opere como catalizador de los fenómenos sociales, en procura de la pacificación de la sociedad, la constitución ha reconocido al principio de la igualdad y a la no discriminación como derechos fundamentales.

Con base en lo anterior, como lo hemos mencionado anteriormente las organizaciones públicas y privadas deben de respetar estos principios que consagra la ley a través de sus políticas internas. Es decir, deben fomentar en





todo el sentido de la palabra, una cultura enmarcada por la igualdad y la no discriminación.

## ASPECTOS NORMATIVOS

Para documentar las argumentaciones legales es importante contextualizar el caso que fue el objeto de estudio:

Margarita Valenzuela ingreso a la compañía Financiera en el año 2001, ocupando el cargo de Auxiliar I de cobranzas. En el año 2003 fue promovida al cargo de Auxiliar II. Posteriormente en el año 2005 fue ascendida al cargo de Analista I con argumentación en sus calificaciones de evaluación de desempeño, el cumplimiento de los indicadores y porque en muchas ocasiones se había desempeñado como coordinadora encargada del área obteniendo excelentes resultados. Al hacer este ascenso su salario fue aumentado de setecientos ochenta mil pesos (\$780.000) a un millón catorce mil pesos (\$1.014.000) dada la política de promoción existente en la empresa, la cual consiste en aumentar sólo el 30% del salario actual al momento de la promoción, por lo tanto Margarita quedaría muy por debajo de la curva salarial, ya que el salario real era de dos millones (\$2.000.000) de pesos para este cargo, sin embargo ella acepto las condiciones, puesto que le “aseguraron una nivelación salarial” al corto tiempo y querían brindarle la oportunidad de hacer carrera dentro de la empresa.

Seis meses después se necesitó abrir otro cargo de Analista, pero esta vez se hizo convocatoria externa, esta persona (hombre) externa ingreso a la compañía con el salario real, es decir, dos millones de pesos (\$2.000.000). El cargo con el que firmo contrato fue de Analista II, sin embargo las funciones realizadas por las dos analistas I y II eran las mismas, la caracterización de la funciones eran iguales, las capacitaciones a las que asistían eran iguales, cumplían con los mismos horarios de trabajo, en el mismo contexto y con las mismas herramientas,

las únicas diferencias eran el salario que devengaban y el nombre del cargo; la analista I era mejor calificada en su evaluación de desempeño, de hecho tenía más experiencia y tenía estudios superiores de postgrado, mientras la analista II era solo Profesional.

Margarita se dirigió a Recursos Humanos para solicitar la nivelación salarial que le habían prometido, pero la respuesta de la Gerencia fue “ahora no se puede hacer”.

**Primera etapa:**

Debido a esta situación Margarita impone una queja ante el ministerio de protección Social por acoso laboral, basándose en el Art. 2 inciso 3 de la Ley 1010 de 2006 sosteniendo que existía un “trato diferenciado”, demostrando que ella cumplía las mismas funciones y su ingreso era muy inferior.

Basados en el Art.19. Oportunidad del intento de conciliación. “La conciliación podrá intentarse en cualquier tiempo, antes o después de presentarse la demanda”, el ministerio cita al representante de la empresa para llegar hacer uso de este recurso. El representante de la empresa presentó la siguiente documentación:

- Reglamento Interno de trabajo
- Escala Salarial de la empresa
- Contrato de las funcionaria
- Manual de funciones

La empresa se defendió manifestando que no había cabida al acoso laboral por trato discriminatorio, pues los cargos eran diferentes, además se defendió expresando que el Art. 2 inciso 3 dice *“todo trato diferenciado por razones de raza, genero, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral”*. Ley 1010 de 2006.

Sin embargo se puede resaltar que para el derecho es importante el principio de primacía de realidad como se plantea en la sentencia C-665 de 1998, MP. Hernando Herrera Vergara, sobre las formalidades establecidas por lo sujetos de las relaciones laborales, implicando un *“reconocimiento a la desigualdad existente entre trabajadores y empleadores, así como a la necesidad de garantizar los derechos de aquellos, sin que puedan verse afectados o desmejorados en sus condiciones por las simples formalidades”*. Posición reiterada en la sentencia T-255 de 2004, MP. Clara Inés Vargas Hernández.

Sin embargo se pudo notar que este principio no fue tenido en cuenta en todo el proceso de conciliación.

En primera etapa del proceso no se llegó a la conciliación.

### **Segunda etapa:**

Por lo tanto Margarita instaura una tutela ante un juzgado laboral del circuito amparándose en los siguientes fundamentos del derecho:

**Art 1. C.P.C; Art. 13 C.P.C; Art. 25 C.P.C; Art. 53 C.P.C; Art. 143 C.S.T “a trabajo igual, salario igual” Sentencia T-1156/00 (M.P Alejandro Martinez Caballero) “Una consecuencia clara de la especial protección que el estado debe**

*brindar al trabajador, es la exigencia legal y judicial del respeto por la dignidad y la justicia en la relación laboral (C.P, Art 25). Directamente ligado con lo anterior se encuentra la obligación de proporcionar una remuneración acorde con las condiciones reales del trabajo (C.P Art 53), puesto que el salario es la causa o el motivo, desde el punto de vista de quien lo emplea, para establecer la vinculación laboral”.*

En este orden de ideas, si bien es cierto que la determinación del salario es una decisión bilateral entre el empleador y el trabajador, no puede estar sujeta a consideraciones caprichosas que desconozcan la especial protección constitucional, pues el patrono no puede fijar de manera arbitraria los salarios de sus empleados. De ahí pues que la igualdad de trato en la relación laboral no solo deriva de una regla elemental de justicia de estados democráticos, si no de la esencia de la garantía superior al trabajo, ya sea que este se preste ante entidades públicas o privadas. Al respecto en materia salarial **si dos o más trabajadores ejecutan la misma labor, tienen la misma categoría, igual preparación y los mismos horarios e idénticas responsabilidades, deben ser remunerados de la misma forma y cuantía** sin que la predilección o animadversión del patrono hacia uno o varios de ellos pueda inferir el ejercicio del derecho al equilibrio en el salario, garantizado por la carta política en relación con la cantidad y calidad del trabajo” (lo subrayado y en negrilla es nuestro).

También manifiesta que “la jurisprudencia Constitucional ha considerado que **el principio de igual trabajo, igual salario puede ser exigido por medio de acción de tutela cuando existe una relación laboral vigente**, puesto que la protección excepcional por vía constitucional solo es posible cuando existe una amenaza o vulneración actual de los derechos fundamentales. En efecto, la



actualidad de la discriminación salarial se produce mientras subsistan las condiciones derivadas de la relación laboral” (lo subrayado es nuestro).

Ratificando la sentencia anterior se hubiera tenido en cuenta la **T-103/02 de M.P Jaime Córdoba Triviño** que ratifica lo anteriormente expuesto por la demandante.

Otras pruebas que se presentaron fueron:

- Los desprendibles de nomina.
- Cartas de incremento salarial tanto de ella, como de su compañera.
- Gestión de la cartera desde la posesión del cargo.

Indicadores de gestión, extractos de las tarjetas de crédito donde consta la compra de mercado donde las cuotas eran diferidas a 24 meses.

Recibo de teléfonos vencidos; afiliación de los padres a la EPS, con el fin de soportar que ella sostenía a los padres.

Por medio de esta instancia la tutela fue improcedente basándose en los siguientes argumentos:

La reclamación debía haberse hecho por medio de conciliación ante el ministerio, no por Tutela, ya que no viola los derechos fundamentales; además expresan que no se viola el **Art. 23 y 25 de la Constitución Nacional**.

Que había una diferencia entre los nombres de los cargos, por lo tanto no podría hacer alusión al principio de igualdad.

Que así ella tenga más obligaciones económicas no necesariamente debe tener mayor salario.

Por lo tanto la respuesta del juzgado se basa en:

**Sentencia T-1156/00 M.P Alejandro Martinez Caballero** donde expone “las principales características de la tutela es su carácter preventivo y no reparador, pues ésta acción constitucional presupone la existencia actual de una vulneración o amenaza de derechos fundamentales. Por ende, la acción es improcedente cuando “la violación del derecho originó un daño consumado” **(Art. 6 Decreto 2591 de 1991)**. De ahí pues que si la afectación del derecho fundamental no se vislumbra al momento de resolver el problema constitucional, el juez de tutela debe negar el amparo impetrado.

No obstante, lo anterior no quiere decir que las personas afectadas por una acción u omisión, que ya se consumó, no puedan obtener protección judicial, pues lo que indica es que la competencia radica en la jurisdicción ordinaria y no la constitucional. Por consiguiente, la pretensión consumada debe alegarse en los medios ordinarios de defensa judicial”.

**Tercera etapa:**

Al ver la empresa la intención de Margarita para continuar el proceso mediante apelación, citó a su abogado para iniciar un proceso interno de conciliación y ella desistiera de continuar.

Teniendo en cuenta la decisión que asumió la compañía, en conciliar con la demandante se puede ver con claridad la posibilidad de que Margarita prosperara en el proceso, dado que no tuvieron en cuenta que la jurisprudencia ha evolucionado para este tipo de situaciones del principio de igualdad de los salarios y puede ser exigido por medio de acción de tutela,

cuando existe relación o no laboral y más aún si está vigente, reiterando la Sentencia **T-103/02** la cual fue mencionada anteriormente pero fue obviada en su momento.

Este caso nos lleva a cuestionarnos y analizar a la luz de la jurisdicción 4 aspectos:

¿cuáles son las variables objetivas y razonables que se tienen en cuenta a la hora de valorar si existe o no un trato diferente entre la remuneración de los trabajadores?

Sobre éste cuestionamiento la OIT (Organización Internacional del Trabajo) estableció que deben existir niveles salariales decentes y una remuneración laboral justa, por lo tanto impulsó las normas del trabajo tendientes a garantizar y proteger los derechos de los trabajadores, relativos a los salarios. Por eso en su **Artículo 1º del Convenio 111**, señala que “las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en las calificaciones exigidas para un empleo determinado, no serán consideradas como discriminación”.

En el mismo sentido, el Artículo 53 de la Constitución Política establece que el salario corresponderá a la cantidad y calidad del trabajo desempeñado. Y, la jurisprudencia constitucional ha señalado que la diferencia de remuneración atenderá al tiempo y esfuerzo que se le dedica a la actividad, a la preparación, conocimientos, experiencia, responsabilidades asignadas al trabajador, entre otros, **Sentencia T-079/95 de la Corte Constitucional que dice: “DERECHO A LA REMUNERACION/PRINCIPIO DE REMUNERACION PROPORCIONAL A LA CANTIDAD Y CALIDAD DE TRABAJO-Implicaciones/SALARIO-Aumentos periódicos sin distinciones.**



Es claro que todo trabajador tiene derecho, de nivel constitucional, a que se lo remunere, pues si el pago de sus servicios hace parte del derecho fundamental al trabajo es precisamente en razón de que es la remuneración la causa o el motivo, desde el punto de vista de quien se emplea, para establecer la vinculación laboral. Esa remuneración no puede ser simplemente simbólica. Ha de ser adecuada al esfuerzo que implica la tarea cumplida por el trabajador, a su preparación, experiencia y conocimientos y al tiempo durante el cual vincule su potencia de trabajo a los fines que interesan al patrono.

El patrono no puede fijar de manera arbitraria los salarios de sus empleados, preferir o discriminar a algunos de ellos, hallándose todos en igualdad de condiciones. Tampoco es admisible que congele indefinidamente los sueldos, absteniéndose de hacer aumentos periódicos acordes con la evolución de la inflación, menos todavía si al proceder en esa forma aumenta cada cierto tiempo los salarios de algunos empleados y no los de otros.

Por otro lado, continuando con nuestro cuestionamiento de las variables objetivas y razonables que se deben tener en cuenta para no llegar al trato discriminatorio, podemos basarnos actualmente en la **Ley 1496 de 2011** en su Art. 4 que habla sobre Los Factores de Nivelación Salarial “Son criterios orientadores, obligatorios para el empleador en materia salarial o de remuneración los siguientes:

- a) La naturaleza de la actividad a realizar;
- b) Acceso a los medios de formación profesional;
- c) Condiciones en la admisión en el empleo;
- d) Condiciones de trabajo;



La igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación;

Otros complementos salariales”.

¿Cómo garantizar que estos criterios se estén cumpliendo? Para llevar este control la mencionada **Ley 1496 de 2011 en su Art.5** manifiesta “Registro. Con el fin de garantizar igualdad salarial o de remuneración, las empresas, tanto del sector público y privado, tendrán la obligación de llevar un registro de perfil y asignación de cargos por sexo, funciones y remuneración, discriminando clase o tipo y forma contractual. Y el Art. 6. Auditorías. El Ministerio del Trabajo, implementará auditorías a las empresas de manera aleatoria y a partir de muestras representativas por sectores económicos que permitan verificar las prácticas de la empresa en materia de igualdad salarial o de remuneración.

¿Es o no la igualdad un principio fundamental?

En el texto Constitucional Colombiano la igualdad se constituye por un lado como principio fundamental del ordenamiento jurídico y por el otro, como derecho fundamental e la personas, como se plantea en la sentencia T 401/1992 “Más que un derecho en sí mismo, es un presupuesto esencial”

La constitución consagra en el título II, Capítulo 1, desde el Art. 11 al 41 todo un elenco de derechos de carácter fundamental. Derechos que se caracterizan por tener eficacia directa vinculando a las autoridades y a los particulares y constituyendo límites para el legislador y que son susceptibles de ser amparados a través del trámite de tutela, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 85, y como lo plantea la **sentencia T-426/1992** “son susceptibles de ser ejercidos directamente y según doctrina constitucional”.

Sumado a lo anterior, la constitución consagra en el Art. 86 a la acción de tutela como mecanismo preferente y sumario para los derechos fundamentales cuando quiera que estos resulten vulnerados, amenazados por la acción u omisión de una autoridad pública o un particular.

Otros pronunciamientos son la **sentencia C-409/1994** “La igualdad se constituye en un derecho constitucional fundamental, así como un valor fundante del estado social de derecho y de la concepción dignificante del ser humano que caracteriza nuestro ordenamiento superior”.

La corte además ha sostenido en reiteradas sentencias como la **T-330/93** “que la discriminación es una diferencia de tratamiento no justificada ni razonable, o sea arbitrario”.

¿Cuándo un trato diferenciador no quebranta la igualdad constitucional?

La corte ha considerado que un trato legislativo diferenciador no quebranta la igualdad constitucional si reúne los requisitos en el “Juicio de proporcionalidad”.

Que sea objetivo, es decir, que la diferenciación resulte adecuada para el logro de un fin constitucionalmente valido.

Que sea razonable, es decir, que no exista un medio menos oneroso, en términos del sacrificio de otros principios constitucionales, como lo plantea la sentencia **T-320/94 y La T-597/93**.



Que sea proporcionado, esto es que la consecuencia jurídica que constituye el trato diferente guarde una absoluta proporción con las circunstancias del hecho y la finalidad que la justifican” **Sentencia C 410/94.**

Para finalizar traemos a colación la decisión que adoptó el juez en rechazar el derecho a la tutela que utilizó la afectada para reclamar sus derecho “a trabajo igual, salario igual”, haciendo una interpretación equivocada de lo que serían o no los derechos fundamentales y desconociendo la medida legal como lo es la tutela como parte admisible constitucionalmente para este tipo de reclamaciones.

## CONCLUSIONES

Para dar solución al cuestionamiento que se hacía anteriormente sobre, cuáles son las variables objetivas y razonables que se tienen en cuenta a la hora de valorar si existe o no un trato diferente entre la remuneración de los trabajadores, se debe tener en cuenta que los diferentes entes de regulación han generado las bases para obtener un equilibrio salarial. Si las empresas adoptan estos lineamientos y acogen políticas, procesos y procedimientos, tales como como evaluaciones de desempeño, escalas salariales, manuales de funciones, definición de perfiles y competencias etc., se logrará constituir una administración de la remuneración equitativa y justa.

Por lo tanto, y tomando como base esas normas y procedimientos que se han nombrado anteriormente y enmarcadas bajo las aplicaciones de los nuevos sistemas de gestión de calidad, se puede lograr que las empresas en su crecimiento se organicen y eviten cometer errores como el de discriminación laboral y salarial.

Por otro lado, las empresas, por desconocimiento al crear sus políticas organizacionales y al no hacer control de éstas, pasan por alto aplicar este principio y es ahí donde se inicia la discriminación, dando pie a la primacía de la realidad sobre la forma.

Ahora bien, otro análisis que se pudo evidenciar es la existencia de la dicotomía entre los jueces al momento de dar el fallo. Para algunos, la igualdad no es un principio fundamental, aunque se ha demostrado que sí lo es y que está

instaurado como tal, donde no solo la OIT se ha pronunciado, sino que en nuestras normas y leyes internas también se aplica.

## BIBLIOGRAFÍA

Katz, Ernesto. "El principio del tratamiento igual de los iguales, en iguales circunstancias, en el derecho del trabajo". D.T. 1961, 5.

BANK JOHN, La esencia de la calidad total como introducirla efectivamente en nuestro negocio Editorial: Legis.

ALLES MARTHA, 5 Pasos Para Transformar Una Oficina De Personal En Un Area De Recursos Humanos/ 5 Steps To Transform A Personnel Office Into An Area Of Human Resources, Editorial: Advanced Marketing S De RI De Cv

COLOMBIA, ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de Colombia (20 de Julio, 1.991), Gaceta Constitucional. Bogotá 1.991 No. 116.

COLOMBIA, MINISTERIO DE GOBIERNO. Código Sustantivo del Trabajo (7 de Junio de 1.951) por el cual se compilan los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951. Diario Oficial. Bogotá, 1.951 No.27622.

COLOMBIA, MINISTERIO DE GOBIERNO. Código procesal del Trabajo y de La Seguridad Social, Decreto Ley 2158. (24 de Junio 1.948). Diario Oficial. Bogotá, modificaciones 8 de diciembre 2001No.44.640.