



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO  
"ESTUDIO EN LA DUDA, ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES Y  
HUMANIDADES

"RÉGIMEN DE SUBCONTRATACIÓN *OUTSOURCING*.  
FALTA DE GARANTÍAS LABORALES EN MÉXICO".

TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO  
EN DERECHO CONSTITUCIONAL Y AMPARO.

P R E S E N T A:

LEIDY HERNÁNDEZ ROMERO

DIRECTOR DE TESIS:

DRA. FELIPA SÁNCHEZ PEREZ

CODIRECTOR DE TESIS:

DR. JOSÉ ALONSO RODRÍGUEZ CRUZ

VILLAHERMOSA, TABASCO OCTUBRE 2021.



**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
SOCIALES Y HUMANIDADES**



**COORDINACIÓN DE POSGRADO**

No. de Oficio. DACSyH/CP/4500/2021  
Villahermosa, Tabasco a 07 de octubre de 2021  
Asunto: Modalidad de Tesis

**LIC. LEIDY HERNÁNDEZ ROMERO**  
EGRESADA DE LA MAESTRÍA EN DERECHO  
PRESENTE

En atención a su solicitud de autorización de modalidad de titulación, me permito comunicarle que con fundamento en el artículo 69 fracción III. del Reglamento General de Estudios de Posgrado vigente, se aprueba que pueda titularse mediante la **modalidad de tesis con el trabajo recepcional "Régimen de subcontratación outsourcing, falta de garantías laborales en México"**, para la obtención del grado de Maestría en Derecho.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para saludarla afectuosamente.

ATENTAMENTE  
"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"

**MTRO. JOSÉ ESTEBAN RAMÓN GALICIA PÉREZ**  
COORDINADOR DE POSGRADO



C.c.p. Archivo  
Dra. FSP/arc



PROLONGACIÓN PASEO USUMACINTA S/N  
BOULEVARD BICENTENARIO  
R/A. GONZÁLEZ 1RA SECCIÓN, CENTRO, TABASCO  
TEL. (993) 358.15 00 EXT. 6535  
CORREO: posgrado.dacsyh@ujat.mx

www.ujat.mx

Facebook: DACSyH División Académica de Ciencias Sociales y Humanidades UJAT / Twitter@DACSyH\_UJAT



**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
SOCIALES Y HUMANIDADES**



**COORDINACIÓN DE POSGRADO**

No. de Oficio. DACSyH/CP/4499/2021  
Villahermosa, Tabasco a 07 de octubre de 2021  
Asunto: Autorización de Impresión de Tesis

**LIC. LEIDY HERNÁNDEZ ROMERO**  
EGRESADA DE LA MAESTRÍA EN DERECHO  
P R E S E N T E

Con fundamento en el artículo 71 del Reglamento General de Estudios de Posgrado vigente y en atención a la tesis titulada **"Régimen de subcontratación outsourcing, falta de garantías laborales en México"**, para obtener el grado de Maestra en Derecho, la cual ha sido revisada y aprobada por su asesora la Dra. Felipa Sánchez Pérez y la Comisión Revisora, me permito comunicar a usted que se **autoriza la impresión de la misma**, a efectos de que esté en posibilidad de presentar el examen respectivo.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para saludarla afectuosamente.

ATENTAMENTE  
"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"

**MTRO. JOSÉ ESTEBAN RAMÓN GALICIA PÉREZ**  
COORDINADOR DE POSGRADO

DACSyH



**COORDINACIÓN  
DE POSGRADO**

C.c.p. Archivo  
Dra. FSP/arc

## CARTA AUTORIZACIÓN

La que suscribe, autoriza por medio del presente escrito a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco para que utilice tanto física como digitalmente la tesis de grado denominada "Régimen de subcontratación outsourcing. Falta de garantías laborales en México", de la cual soy autora y titular de los Derechos de Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de la tesis antes mencionada, será únicamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para subirla a la Red Abierta de Bibliotecas Digitales (RABID) y a cualquier otra red académica con las que la Universidad tenga relación institucional.

Por lo antes manifestado, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los primeros días del mes de octubre del año 2021.

AUTORIZO



Leidy Hernández Romero.

Tesista.

## Agradecimientos Profesionales

La palabra agradecimiento proviene del vocablo latín gratitudo (gratitud), que es la cualidad de expresar el sentimiento de agradecer por algún beneficio o favor que han hecho por nosotros, es el medio por el cual podemos corresponderles de alguna manera. Definirla es importante por ser la expresión de un sentimiento, tal vez siendo esta la única que se permita en todas las tesis, con esto quiero determinar el sentimiento que me embarga en estos momentos, donde contemplo que unas palabras de agradecimiento son pocas pero pueden demostrar mucho en su contenido, y este es el caso.

Agradezco a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, por brindarme la oportunidad de ingresar al posgrado, mediante el cual se me permitió estudiar la Maestría en Derecho Constitucional y Amparo en esta máxima casa de estudios y el conocimiento adquirido se encuentra reflejado en la presente investigación.

Agradezco a mis directores de tesis, que sin ellos este trabajo no se hubiera podido llevarse a cabo, en especial a mi primer Codirector de tesis, el Doctor Martin Ortiz Ortiz (QEPD), que fue el que me impulso para poder desarrollar mi tema, el que con su conocimiento, tiempo, experiencia y observaciones logró encauzar este trabajo de investigación (la vida no le permitió que lo concluyéramos pero sin su ayuda no hubiese terminado).

A la Doctora Felipa Sánchez Pérez, le agradezco su apoyo, enseñanza, conocimiento, motivación e inspiración en el desarrollo de mi investigación, pero sobre todo, por su apoyo para la realización de mi tesis y con ello poder culminar el posgrado.

Al Doctor José Alonso Rodríguez Cruz, mi Codirector de Tesis, por su profesionalismo, su tiempo, su dedicación, observaciones y recomendaciones

durante la revisión de la presente investigación, por transmitirme sus conocimientos para la culminación de dicha tesis.

A mis revisores de tesis los doctores Francisco José Pedrero Morales, José Armando Flores Sánchez, Rolando Castillo Santiago, José Alonso Rodríguez Cruz y América del Carmen Pérez Díaz, les agradezco por su tiempo, conocimiento y sugerencias durante la revisión del presente trabajo.

Agradezco a mis profesores que me impartieron clases en el posgrado, por sus enseñanzas, tiempo, dedicación, experiencia y conocimientos, que sin los cuales, no hubiera sido posible la realización del presente trabajo de investigación.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis:

A dios, por darme la oportunidad de vivir, la fortaleza espiritual para salir adelante a pesar de las adversidades, por darme la paz interior que necesitaba para poder proseguir avante, haberme guiado al camino correcto, por escucharme cuando lo llamaba, sostenerme para poder seguir de pie y para poder llegar hoy a la culminación de mis estudios de posgrados.

A mi madre, Elvira Romero Aburto, por su enorme calidad humana, sus principios, su paciencia, su bondad, por la confianza que ha depositado en mí, por estar dispuesta acompañarme en cada larga y agotadora noche de estudio, por todo el esfuerzo que hizo para que darme la oportunidad de estudiar, por nunca darse por vencida conmigo, pero sobre todo por su amor incondicional que me hacen querer ser mejor persona cada día. Mami, a ti te dedico todos y cada uno de mis logros académicos, profesionales y personales, porque usted es parte de todos y cada uno de ellos.

A mi hermano, Edgar Hernández Romero, por su apoyo, su amor incondicional, por ser esa persona con la que puedo contar imperecederamente, por siempre cuidar de mi como un padre y amigo, por confiar en mí, por tus consejos, por ser ese ejemplo y estímulo para salir adelante con dedicación y superación profesional, por el amor que le pones a todo lo que haces y me inyectas tu pasión para seguir aprendiendo.

A mi abuelita Sahara Aburto Martínez, que en cada logro académico estaba conmigo y sé que hubiese deseado estar aquí en este momento, aún teníamos muchas cosas por vivir juntas y esta era una de ellas, usted era parte importante de mi vida, sin embargo dios y la vida nos tenían otros planes preparados, no obstante, sé que me acompaña espiritualmente y sus palabras vivirán en mi memoria

inspirándome a sobresalir cada día y estoy segura de que en cada logro usted estará ahí conmigo, te amo bolita.

A mis compañeros de maestría, con los cuales hicimos una bonita amistad, en especial a mi amiga María Apolinar Javier Jiménez, con los que hoy culmino esta maravillosa aventura y no puedo dejar de recordar cuantas tardes y horas de trabajo compartimos para poder llegar a cumplir con nuestro objetivo que era terminar nuestra maestría.

A mis compañeros de trabajo, en especial a la Licenciada Karla Miheb Oropeza Solís, por su apoyo brindado en permitirme poder tomar mis clases y concluir mis estudios de posgrado.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México

## Índice

INTRODUCCIÓN.....	7
PRIMERA PARTE .....	14
CAPÍTULO I.....	14
ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO INTERNACIONAL DEL DERECHO DEL TRABAJO .....	14
DERECHO DEL TRABAJO .....	14
1.1 <i>Derechos humanos de los trabajadores</i> .....	14
1.2 <i>Organización Internacional del Trabajo (OIT)</i> . ....	18
1.3 <i>Antecedentes del trabajador</i> .....	26
1.4 <i>Antecedentes de los Congresos Obreros en el Siglo XIX</i> .....	35
1.5 <i>El Tratado de Paz de Versalles, la Constitución de Weimar y la Constitución de la República Española</i> .....	37
1.6 <i>Derechos del trabajador asalariado</i> .....	38
1.7 <i>La organización de trabajadores durante el régimen porfiriano</i> .....	41
1.8 <i>Conclusión</i> .....	43
CAPÍTULO II .....	44
EL <b>OUTSOURCING</b> .....	44
2.1 <i>El Outsourcing en el mundo</i> . ....	45
2.2 <i>El Outsourcing en México</i> .....	47
2.3 <i>la subcontratación de personal en México</i> .....	49
2.4 <i>Aspectos legales del Outsourcing en México hasta antes del 23 de abril de 2021</i> . ....	53
2.5 <i>Aspectos fiscales hasta antes del 23 de abril de 2021</i> .....	55
2.6 <i>El Outsourcing para el IMSS hasta antes del 23 de abril de 2021</i> . ....	58
2.7 <i>Contratación de trabajadores de Outsourcing y prestaciones</i> .....	63
2.8 <i>Trabajadores subcontratados</i> .....	65
2.9 <i>Conclusión respecto de esta primera época del Outsourcing en México</i> . .....	66
CAPÍTULO III .....	68
DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL .....	68
3.1 <i>Factores para una buena calidad de vida laboral</i> .....	68
3.2 <i>Clima organizacional</i> . ....	71
3.2.1 <i>Características del clima organizacional</i> . ....	73
3.2.2 <i>Importancia del clima organizacional</i> .....	74
3.2.3 <i>Niveles de aplicación del clima organizacional</i> .....	75
3.3 <i>Selección de dimensiones de clima organizacional</i> .....	76
3.3.1 <i>Trabajo en equipo</i> .....	77
3.3.2 <i>Motivación en el trabajo</i> . ....	80
3.3.3 <i>Condiciones de trabajo</i> . ....	85
3.4 <i>Estrategias y su ámbito de aplicación</i> .....	87
3.4.1 <i>Niveles de estrategias</i> . ....	89
3.5 <i>Conclusión</i> .....	90
CAPÍTULO IV .....	92

<b>4.1 Diseño general</b> .....	<b>92</b>
<b>4.2. Diseño del instrumento de recolección de información</b> .....	<b>95</b>
4.2.1. El cuestionario.....	96
4.3 Análisis e integración de los resultados.....	98
<b>4.3 Conclusión</b> .....	<b>107</b>
<b>SEGUNDA PARTE</b> .....	<b>109</b>
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>109</b>
<b>LA SEGUNDA ÉPOCA DEL <i>OUTSOURCING</i> EN MÉXICO: ANÁLISIS DE LA REFORMA LEGAL DE 23 DE ABRIL DE 2021</b> .....	<b>109</b>
<b>5.1 La nueva reforma de Outsourcing</b> .....	<b>109</b>
<b>5.2 Antecedentes de la reforma Outsourcing 2021</b> .....	<b>113</b>
<b>5.3 Principales artículos de la reforma al Outsourcing en México</b> .....	<b>114</b>
<b>5.4 Cambios legales para reformar el Outsourcing</b> .....	<b>115</b>
<b>5.5 Conclusión</b> .....	<b>117</b>
<b>CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	<b>118</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>122</b>

México

Autónoma de Tabasco.

## INTRODUCCIÓN

El derecho a un trabajo digno y bien remunerado, consagrado en nuestra Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es uno de los derechos humanos de cada persona, sea hombre o mujer, sin embargo, pese a encontrarse regulado en Leyes y Reglamentos, y protegidos por organismos nacionales e internacionales, y que jurídicamente hablando obtuvieron su manifestación en la Constitución Mexicana de 1917 y en la Organización Internacional del Trabajo (OIT), existen violaciones a estos derechos derivados de la clasificación que se hace al momento de ser contratados.

Esta investigación versa sobre el régimen de subcontratación *Outsourcing* y la falta de garantías laborales en México; el tema fue elegido ya que existe un incumplimiento de la aplicación jurisdiccional de los derechos laborales, sustentados en nuestra Carta Magna.

La problemática se basa en que la clase trabajadora se encuentra inmersa en un mar de violaciones a sus derechos labores, debido a que de manera constante sufren vejaciones que muchas veces tienen que soportar para continuar laborando y no ser despedidos sin miramiento alguno y quienes deciden no permitir que se vulneren sus derechos como trabajadores, se sumergen en controversias que deben ser resueltas por la vía legal en donde pasan años para que sus demandas prosperen y obtengan laudos favorables.

Los derechos de los trabajadores consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y Ley Federal de los Trabajadores, deben ser respetados por los patrones y obreros, ya que de lo contrario se estarían violentando sus derechos, al existir literalmente un incumplimiento de la aplicación jurisdiccional del Artículo 123 de nuestra Carta Magna, donde se hace referencia a que todos tenemos derecho a un trabajo digno y socialmente útil, promoviéndose generación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley, facultando para ello al Congreso de la Unión, para expedir leyes sobre el trabajo.

Durante años las empresas han buscado estrategias para optimizar tanto sus procesos como sus recursos. La globalización ha exigido a las organizaciones conocer y practicar algunos métodos, tales como el *Outsourcing*. Esta práctica les ha permitido externalizar o transferir funciones o que la empresa no desarrolla adecuadamente, por lo que contrata a un proveedor externo que ofrece sus servicios y que es experto en dicha área especializada.

El *Outsourcing* como una forma de organización empresarial implica flexibilizar la organización del trabajo, estableciendo una tipología que permita la caracterización adecuada del trabajo con los requerimientos de la empresa inserta en el mundo globalizado, en este contexto se procede a un nuevo tipo de contratación, y por ende, de relación laboral.

Sin embargo, pese a estos cambios surgen inquietudes con respecto al Recurso Humano, el término subcontratación que es usada también para referirse al *Outsourcing*, se ha dirigido a la clase trabajadora subcontratada, la cual no posee autonomía en el trabajo, tiene inestabilidad laboral y rotación en los puestos de trabajo. Así mismo, muchos de los casos tienen salarios bajos, sin goce de otros beneficios, lo que conlleva a condiciones precarias laborales.

Para el desarrollo de esta investigación se plantearon dos preguntas: ¿Cuáles son las garantías laborales que ofrecen las *Outsourcing* a sus empleados al ser subcontratados? ¿el régimen de subcontratación cumple con las obligaciones de seguridad social para los trabajadores? Encontrando las respuestas a través de la encuesta aplicada a trabajadores de una empresa bajo el régimen de subcontratación y de contratación directa.

El objetivo planteado es el de analizar las garantías, prestaciones y condiciones laborales en México, mediante un estudio de los conceptos relacionados al trabajo, procedimiento jurisdiccional, derecho laboral, sanciones, patrón, y antecedentes históricos que legislan los derechos de los trabajadores de acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo, para demostrar que a través de la actividad del *Outsourcing*, no se respetan las garantías laborales que se ofrecen a los empleados que trabajan mediante la subcontratación.

Esta investigación fue realizada en base a la hipótesis mediante la cual consideramos que es de gran importancia reformar las leyes que regulan las relaciones laborales entre empleados y patrones, para que se obligue a los patrones a cumplir y respetar las garantías laborales y prestaciones que se le ofrece a cada trabajador al momento de ser subcontratado. En relación con lo anterior se manejan cuatro variables dependientes. La primera de estas es analizar las formas de abuso en contra de los trabajadores que pueden ser sancionadas a través de acciones y mecanismos que garanticen sus derechos, contemplados en las leyes y tratados internacionales.

La segunda es mejorar la obligatoriedad del respeto a las garantías de seguridad social y laboral de los trabajadores subcontratados para que de esta forma ellos tengan acceso a los beneficios que otorga la ley. La tercera variable se refiere a un cambio de vida laboral mediante un procedimiento que permita obtener mejores prestaciones en la subcontratación, para que de esta forma se logre transformar su entorno laboral, dando mejores resultados y finalmente la protección jurídica laboral del conjunto de factores que hacen posible el desarrollo de los trabajadores subcontratados, dentro de un sistema propicio y acorde a la dignidad humana.

Lo anterior se tiene que ver, en gran manera, a la falta de capacidad de las autoridades correspondientes en la aplicación de las leyes y sanciones a quienes no cumplan con proporcionar las garantías de seguridad social de los trabajadores, para darles mayor estabilidad laboral en un ambiente digno y adecuado, para que ellos puedan tener libre albedrío para decidir si aceptan o no las condiciones que se les ofertan, al momento de ingresar a laborar a un determinado lugar o tomar sus propias decisiones y no seguir sufriendo las constantes vejaciones a sus derechos laborales, que están considerados como una violación a sus derechos humanos plasmados en nuestra carta magna.

Es precisamente en la Constitución Política donde se nos habla de que uno de nuestros derechos humanos es precisamente el derecho a un trabajo digno, lo que nos deja claro que no basta con que se les contrate bajo el régimen de subcontratación, sino que se les proporcione un trabajo donde se le pague por lo

que hacen, por lo que saben y para lo que fueron contratados; pero, sobre todo, que se le dé la debida importancia a lo que marcan las leyes laborales y que es lo que se pretende alcanzar a través del desarrollo de este trabajo.

En la indagación de la bibliografía se encontraron diversos trabajos que describen como ha ido evolucionando el fenómeno del *Outsourcing* o externalización, tendencia actual en materia de contratos empresariales. En los últimos tiempos ha surgido, con gran auge, esta modalidad cuya principal característica es su vinculación a través de terceros. Esta singular relación de la mano de obra con las organizaciones que necesitan de ella para el desarrollo de sus procesos suele denominarse de varias formas; las más comunes, en la literatura especializada, son “subcontratación”, “externalización”, “intermediación”, “tercerización” y “*Outsourcing*”.

La investigación científica se realizó mediante la elaboración y aplicación de un cuestionario, a personas escogidas al azar, con el propósito de obtener las percepciones de cada uno de ellos (100 personas encuestadas), hacia las relaciones laborales del personal bajo el régimen de subcontratación, desde su funcionamiento como tal, hasta el conocimiento o desconocimiento de sus reglamentaciones, sus ventajas, desventajas y sus necesidades para un mejor desempeño de las actividades.

Asimismo, mediante estas encuestas se pretende saber el grado que cada empleado tiene acerca del conocimiento de sus derechos como trabajador, además que serviría para saber el nivel de desconocimiento de las violaciones a sus derechos humanos, en materia laboral, utilizando la metodología Mixta, que nos permite analizar los datos cuanti-cualitativos de la investigación, sobre el incumplimiento de la aplicación jurisdiccional de los derechos laborales en el régimen de subcontratación.

El cuestionario aplicado como una técnica de investigación referente a la investigación cualitativa y cuantitativa, fue integrado por preguntas cerradas y de opción múltiples; de éstas se tomó una muestra para conocer los resultados obtenidos y posteriormente se realizó la técnica de análisis de los resultados y, mediante la captura de la información recabada, se elaboraron gráficas y tablas que

fueron interpretadas cualitativamente, describiendo los hallazgos y confrontándolos con la teoría existente en el marco teórico, manifestando si los datos corroboran o no la hipótesis.

A través de las gráficas y tablas elaboradas con el resultado de las respuestas proporcionada por los encuestados, se hará el análisis de la situación por la que atraviesan los trabajadores bajo este régimen de subcontratación, objeto de estudio, ya que este método sirve, además, para motivarlos a expresar de manera anónima y así conocer el sentir de cada uno de ellos, acerca de lo que les gustaría modificar en cuanto a la relación laboral.

De igual forma, para dar a conocer de una mejor manera el porcentaje de conocimiento sobre el tema, sus derechos, obligaciones y las vejaciones que sufren, así como sus normas relativas a los derechos humanos, se interpretaron los resultados de conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los Tratados Internacionales de la materia, la Ley Federal de los Trabajadores, favoreciendo en todo tiempo a las personas con la protección más amplia.

También se hizo uso del método cualitativo, cuantitativo, comparativo, histórico y empírico; el primero que alude a las cualidades investigadas y es un método utilizado por las ciencias sociales y con él se logra proveer de datos descriptivos de aquellos aspectos impalpables del comportamiento de los seres humanos y con este método, generalmente, se responden preguntas como ¿por qué?, ¿qué?, ¿cómo? y ¿para qué?

En cuanto al método cuantitativo, nos ayuda en el análisis de datos recabados y medir las variables usadas; el método comparativo es de utilidad al tener que analizar diversas legislaciones tanto locales como internacionales y en cuanto al método empírico, se basa en el conocimiento adquirido por medio de la experiencia y la observación.

Este trabajo de tesis de Maestría en Derecho consta de dos partes: La primera parte, se refiere a la figura del “*Outsourcing*” y a su normatividad vigente hasta antes de la reforma publicada el Diario Oficial de la Federación de 23 de abril

de 2021 y se incluye una segunda parte, en la que se analiza las recientes reformas al marco legal del “*Outsourcing*” en nuestro país y sus importantes implicaciones.

La primera parte, se conforma por cuatro capítulos, en los cuales se estudia el tema del “*Outsourcing*” refiriéndonos a él tal y como se encontraba vigente hasta antes del 23 de abril de 2021.

En el capítulo primero, nos adentramos en los antecedentes del trabajador, sus derechos como trabajador asalariado, desde la significado del término trabajo, así como de sus derechos fundamentales individuales, la explotación, enajenación, subordinación y la intervención de la Organización Internacional del trabajo (OIT), para lo cual fue necesario estudiar los derechos humanos, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo, la Ley del Seguro Social, del Infonavit, entre otras.

Más adelante, en el capítulo dos, abordamos el tema del *Outsourcing*, la situación que guarda la subcontratación de personal en nuestro país, sus aspectos legales, fiscales, lo que representa para el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), así como la contratación de trabajadores de *Outsourcing* y prestaciones, todo ello hasta antes de la reforma legal de 23 de abril de 2021. Situados en esta temporalidad, vemos en este capítulo la situación de los trabajadores bajo este régimen que reviste una gran importancia para la planificación y crecimiento de las empresas en la actualidad, sin embargo, su aplicación a dejado mucho que desear debido a la falta de cumplimiento en cuanto a las prestaciones para los trabajadores, sobre todo en cuando a Seguridad Social.

Situados en esa misma temporalidad anterior a la reforma legal de 23 de abril de 2021, en el capítulo tres hace referencia a las dimensiones de la calidad de vida laboral, desde los factores para una buena calidad de vida laboral hasta el clima organizacional de la empresa que se tomó como modelo para el estudio de los trabajadores, Tecno Pak de México, S.A. de C.V. Se describen el trabajo en equipo, la motivación las condiciones laborales y las estrategias y su ámbito de aplicación.

Esta primera parte de la investigación se cierra con el capítulo cuatro, en el que se da cuenta con la investigación cualitativa y cuantitativa, integrada utilizando una técnica de análisis de los resultados y, mediante la captura de la información

recabada, se elaboraron gráficas y tablas que fueron interpretadas cualitativamente, describiendo los hallazgos y confrontándolos con la teoría existente, mediante el análisis de la situación por la que atraviesan los trabajadores bajo este régimen de subcontratación, objeto de estudio, ya que este método sirve, además, para motivarlos a expresar de manera anónima y así conocer el sentir de cada uno de ellos, acerca de lo que les gustaría modificar en cuanto a la relación laboral.

De igual forma, para dar a conocer de una mejor manera el porcentaje de conocimiento sobre el tema, sus derechos, obligaciones y las vejaciones que sufren, así como sus normas relativas a los derechos humanos, se interpretaron los resultados de conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los Tratados Internacionales de la materia, la Ley Federal de los Trabajadores, favoreciendo en todo tiempo a las personas con la protección más amplia.

Tal y como se ha mencionado, esta investigación de tesis se integra por dos partes, la segunda, se complementa con la incorporación del capítulo cinco, en el cual se analiza el contenido y los efectos de las reformas legales publicadas en el diario oficial de la federación de 23 de octubre de 2021, por ser este el marco legal vigente sobre el tema del denominado "*Outsourcing*".

Finalmente se hace una conclusión breve del trabajo realizado y se plantean algunas propuestas de mejoramiento para los trabajadores bajo este régimen de subcontratación.

## **PRIMERA PARTE**

### **CAPÍTULO I**

#### **ANTECEDENTES Y MARCO JURÍDICO INTERNACIONAL DEL DERECHO DEL TRABAJO**

##### **DERECHO DEL TRABAJO**

###### **1.1 Derechos humanos de los trabajadores**

Antes de entrar en el tema de los trabajadores, debemos entender que los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición y todos tenemos los mismos derechos humanos, sin discriminación alguna; son interrelacionados, interdependientes e indivisibles y universales; se encuentran contemplados en la ley y garantizados por ella, a través de los tratados, el derecho internacional consuetudinario, los principios generales y otras fuentes del derecho internacional.

La misma Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo dos señala que: "...todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad..." En consecuencia, "el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos en los términos que establezca la ley", y de igual manera en la fracción XXXIV del mismo artículo, se menciona que "toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley;"

El derecho al trabajo es un derecho fundamental y esencial para la realización de otros derechos humanos y constituye una parte inseparable e inherente de la

dignidad humana. Toda persona tiene derecho a trabajar para poder vivir con dignidad.<sup>1</sup>

Los Derechos Humanos en el trabajo tienen su origen como derechos sociales en la Constitución Mexicana de 1917 y en la Constitución Alemana de Weimar de 1919, después de un largo proceso de desarrollo que arranca desde la Revolución Industrial.

El derecho al trabajo tiene tres elementos fundamentales que son, en primer lugar, libertad para ejercer cualquier profesión lícita sin injerencia de alguna autoridad pública; en segundo lugar, el derecho a tener un trabajo, que implica obligaciones positivas para el Estado, a fin de fomentar las circunstancias propicias para generar empleos; y en tercer y último lugar, la dignidad, toda vez que el trabajo debe cumplir con un mínimo de condiciones justas.

El trabajo expande su importancia al ámbito económico, social y político, de ahí la necesidad de que bajo la lupa de los derechos humanos se desenvuelva, pues sólo a través de la observancia de estos derechos humanos laborales se asegura que quienes tengan trabajo gocen de los beneficios de los derechos fundamentales de la persona que labora, para que lo realice con dignidad y que los valores de igualdad de trabajo, de igualdad de salario, de igualdad de género y sin discriminación alguna sean plenamente respetados.

Asimismo, existen diversos derechos que inciden en el ámbito laboral de las personas, los cuales también se reconocen instrumentos internacionales que reconocen el derecho al trabajo y los derechos humanos en el trabajo, entre ellos:

- La Observación General No. 18, El derecho al Trabajo.

---

1 Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Observación General No 18, el Derecho al Trabajo, aprobada el 24 de noviembre. Ginebra, Naciones Unidas, 2005. Consultada el 25 de enero de 2021 desde [http://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=E%2fC.12%2fGC%2f18&Lang=en](http://tbinternet.ohchr.org/_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=E%2fC.12%2fGC%2f18&Lang=en)

El derecho al trabajo es un derecho individual que pertenece a cada persona, y es a la vez un derecho colectivo. Engloba todo tipo de trabajos, ya sean autónomos o trabajos dependientes sujetos a un salario. El derecho al trabajo no debe entenderse como un derecho absoluto e incondicional a obtener empleo.

El derecho al trabajo es un derecho fundamental, reconocido en diversos instrumentos de derecho internacional. El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC), a través de su artículo 6, trata este derecho más extensamente que cualquier otro instrumento y según reza este numeral, debe ser el trabajo que respeta los derechos fundamentales de la persona humana, así como los derechos de los trabajadores en lo relativo a condiciones de seguridad laboral y remuneración que permita a los trabajadores vivir y asegurar la vida de sus familias, tal como se subraya en el artículo 7 del citado Pacto. Estos derechos fundamentales también incluyen el respecto a la integridad física y mental del trabajador en el ejercicio de su empleo.

#### Artículo 6

1. Los Estados Partes en el presente Pacto reconocen el derecho a trabajar, que comprende el derecho de toda persona a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado, y tomarán medidas adecuadas para garantizar este derecho.

2. Entre las medidas que habrá de adoptar cada uno de los Estados Partes en el presente Pacto para lograr la plena efectividad de este derecho deberá figurar la orientación y formación técnico-profesional, la preparación de programas, normas y técnicas encaminadas a conseguir un desarrollo económico, social y cultural constante y la ocupación plena y productiva, en condiciones que garanticen las libertades políticas y económicas fundamentales de la persona humana.

## Artículo 7

Los Estados Partes en el presente Pacto reconocen el derecho de toda persona al goce de condiciones de trabajo equitativa y satisfactoria que le aseguren en especial:

a) Una remuneración que proporcione como mínimo a todos los trabajadores:

1- Un salario equitativo e igual por trabajo de igual valor, sin distinciones de ninguna especie; en particular, debe asegurarse a las mujeres condiciones de trabajo no inferiores a las de los hombres, con salario igual por trabajo igual.

2- Condiciones de existencia dignas para ellos y para sus familias conforme a las disposiciones del presente Pacto.

b) La seguridad y la higiene en el trabajo.

c) Igual oportunidad para todos de ser promovidos, dentro de su trabajo, a la categoría superior que les corresponda, sin más consideraciones que los factores de tiempo de servicio y capacidad.

d) El descanso, el disfrute del tiempo libre, la limitación razonable de las horas de trabajo y las vacaciones periódicas pagadas, así como la remuneración de los días festivos.

El ejercicio laboral en todas sus formas y a todos los niveles supone la existencia de los siguientes elementos interdependientes y esenciales, cuya aplicación dependerá de las condiciones existentes en cada Estado Parte:

a) Disponibilidad. Los Estados Partes deben contar con servicios especializados que tengan por función ayudar y apoyar a los individuos para permitirles identificar el empleo disponible y acceder a él.

b) Accesibilidad. El mercado del trabajo debe poder ser accesible a toda persona que esté bajo la jurisdicción de los Estados Partes.

La accesibilidad reviste tres dimensiones: El párrafo 2 del artículo 2, así como del artículo 3 del PIDESC, proscriben toda discriminación en el acceso al empleo y en la conservación del mismo por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición económica,

nacimiento, discapacidad física o mental, estado de salud (incluso en caso de infección por el VIH/SIDA), orientación sexual, estado civil, político, social o de otra naturaleza, con la intención, o que tenga por efecto, oponerse al ejercicio del derecho al trabajo en pie de igualdad, o hacerlo imposible; la accesibilidad física constituye una de las dimensiones de la accesibilidad al trabajo, sobre las personas con discapacidad y, por último, comprende el derecho de procurar, obtener y difundir información sobre los medios para obtener acceso al empleo mediante el establecimiento de redes de información sobre el mercado del trabajo en los planos local, regional, nacional e internacional.

## **1.2 Organización Internacional del Trabajo (OIT).**

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), perteneciente al sistema de Naciones Unidas, ha establecido lo que se conoce como el contenido del derecho internacional en materia de derechos humanos laborales. Los Convenios emitidos por la OIT regulan temas relativos a accidentes de trabajo, enfermedad, indemnizaciones, administración del trabajo, agencias de colocación, capacidad profesional, créditos laborales, derecho sindical, descanso, igualdad en el trabajo, no discriminación, edad mínima de admisión al trabajo, estadísticas del trabajo, gente de mar, higiene en el trabajo, licencias pagadas de estudios, aplicación de normas internacionales del trabajo, prohibición de las peores formas de trabajo infantil, protección de la salud, recursos humanos, salarios mínimos, protección al salario, seguridad y salud, seguridad social, trabajadores rurales, abolición del trabajo forzoso, trabajo nocturno, trabajos subterráneos y vacaciones, entre otros.

La OIT establece su razón de ser y de regular los derechos humanos laborales al considerar en su acta de constitución que existen condiciones de trabajo que entrañan tal grado de injusticia, miseria y privaciones para gran número de

seres humanos, que el descontento causado constituye una amenaza para la paz y armonía universales; y considera que es urgente mejorar dichas condiciones.<sup>2</sup>

Define el trabajo forzoso como “todo trabajo o servicio exigido a un individuo bajo la amenaza de una pena cualquiera y para el cual dicho individuo no se ofrece voluntariamente”. Entre otros instrumentos, se destaca el Convenio N.º 158, sobre la terminación de la relación de trabajo (1982) que establece la legalidad del despido en su artículo 4 e impone, en particular, la necesidad de ofrecer motivos válidos para el despido, así como el derecho a recursos jurídicos y de otro tipo en caso de despido improcedente.

En nuestro país mexicano estos derechos están previstos en los artículos 5º y 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) y sus leyes reglamentarias, entre ellas la Ley Federal del Trabajo, que buscan proteger el derecho al trabajo y el derecho a un ingreso decoroso, entre otros; este último constituye un derecho humano de carácter laboral identificado como aquel que da acceso a un mínimo vital, a través de los cuales la persona trabaja y recibe una remuneración que le permite gozar de una vida digna. Constituyen un nuevo paradigma constitucional con profundas implicaciones en el quehacer público, ponen en el centro de todo su actuar a dichos derechos humanos.<sup>3</sup>

Los derechos humanos en el trabajo incluyen, entre otros, el derecho a la seguridad social que tiene la persona para acceder a los sistemas de salud y protección social, a través de las instituciones establecidas para proporcionarlos, para que los trabajadores gocen de protección para el caso de enfermedad, accidentes generales, riesgos de trabajo, pensiones por incapacidad para el trabajo, viudez u orfandad, que constituyen un mínimo de seguridad social que los

---

2 Organización Internacional del Trabajo (OIT), Constitución de la Organización Internacional del Trabajo. Consultado en línea el 16 de febrero de 2021, desde: <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/leg/download/constitution.pdf>

3 Rojas Caballero. Ariel Alberto, *Los Derechos Humanos en México*. México, Porrúa. 2015, p. 1.

empleadores están obligados a otorgar a los trabajadores, derechos que configuran el derecho humano a un trabajo decente.

Los derechos de la persona, entre ellos, los derechos laborales son aquellos que preexisten al surgimiento del vínculo laboral, no es el surgimiento de un vínculo contractual el que los origina, solo los objetiviza, el derecho a trabajar, por tanto, el trabajador potencial ya lo posee y el vínculo contractual-laboral, sólo añade nuevos derechos, también amparados constitucionalmente,<sup>4</sup> de modo enunciativo y no limitativo, pues se aplica el principio rector de que son derechos progresivos y en constante expansión, podemos mencionar los siguientes:

- Derecho a la estabilidad en el empleo, que significa que el trabajador debe gozar de su permanencia en el trabajo, para surtir su seguridad personal y laboral, que le permite trabajar con dignidad y tranquilidad, en la inteligencia de que solamente puede ser separado de su empleo por causa justa o legal, determinada en los artículos 47 de la Ley Federal del Trabajo.
- Derecho a ser indemnizado hasta con tres meses de salario o a ser reinstalado en su trabajo en caso de separación injustificada de su empleo, consagrado en el artículo 123, apartado A) fracción XXII de la CPEUM.
- Derecho a percibir una remuneración doble para el caso de laborar jornada extraordinaria, la cual se encuentra regulada en las leyes reglamentarias, y que sólo autoriza jornada extra hasta por tres horas, tres veces a la semana.
- Derecho a recibir capacitación y adiestramiento, lo cual permite que el trabajador pueda acceder en su caso a los programas de escalafón y mejora en el empleo, que se traduce en una mejor rendimiento y remuneración.

---

4 Terraza, Lucio Andrés. Los derechos fundamentales en las relaciones laborales privadas de Argentina. Rev. latinoam. derecho soc No. 25, 2017, ISSN 2448-7899, pp.157-180. Consultado el 2021-08-05, Disponible en: <[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S187046702017000200157&lng=es&nr.m=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S187046702017000200157&lng=es&nr.m=iso)>.

- Derecho a que los establecimientos de trabajo sean higiénicos y salubres, para la prevención de accidentes, incluso en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como su derecho a la organización del trabajo de manera que garantice la salud y la vida de los trabajadores, so pena de las sanciones que al efecto establezcan las leyes.
- Derecho para coaligarse en defensa de sus intereses, formando sindicatos, coaliciones, mutualidades o asociaciones profesionales.
- Derecho a una jornada laboral máxima de ocho horas, para la protección de la salud laboral al evitar jornadas excesivas que reflejen un trato inhumano.
- Derecho a gozar de seguros, de invalidez, de vejez, de vida, de cesación involuntaria del trabajo, de enfermedades, de accidentes y de servicios de guardería, encaminados en la protección y bienestar de los trabajadores y sus familiares.
- Derecho a constituir sociedades cooperativas, para la construcción de casas baratas e higiénicas, destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores.
- Derecho a un día de descanso por cada seis días trabajados, a efecto de permitir la integración familiar del trabajador.
- Derecho a la huelga, que será lícita cuando tenga por objeto conseguir el equilibrio entre los diversos factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital.
- Derecho a dirimir sus conflictos obrero-patronales, ante los tribunales laborales del Poder Judicial de la Federación y los poderes judiciales de las entidades federativas.
- Derecho a la obtención de créditos, para la obtención de bienes muebles o inmuebles.
- Derecho a recibir su salario en moneda de curso legal circulante y no en especie, a efecto de evitar la reaparición de las tiendas de raya.

- Derecho a percibir reparto de utilidades, respecto a las que ingrese el empleador por los bienes o servicios que produzca en el centro de trabajo.
- Derecho de las mujeres a gozar de un periodo de descanso anterior y posterior al parto, para protección de la madre y de su futuro hija o hijo.
- Derecho a establecer las condiciones bajo las cuales se va a prestar el servicio contratado en un contrato individual de trabajo, produciendo certeza jurídica para empleador y empleado.
- Derecho a gozar de los días de descanso establecidos en la Ley, en un respeto irrestricto a conmemoraciones cívicas o tradicionales de los trabajadores.
- Derecho a gozar de un salario mínimo, en respeto a su derecho al mínimo vital.
- Derecho a un salario igual por un trabajo igual sin discriminación de ninguna índole, para acatar el derecho humano a la igualdad.
- Derecho a un aguinaldo, que consistirá en una gratificación anual que el empleador está obligado a entregar al trabajador, hasta por 15 días para quienes sean destinatarios del apartado A del artículo 123 constitucional.
- Derecho a que el servicio de colocación de los trabajadores, mediante bolsas de trabajo sea gratuito.
- Derecho a gozar de un periodo vacacional, que permita la integración con su familia, y la conservación de su integridad física y mental.
- Derecho al pago de una prima de antigüedad, consistente en 12 días de salario por cada año laborado, pagadero cuando es separado sin causa legal de su trabajo o al tener más de quince años al servicio de su empleador en caso de separación voluntaria.

En relación a estos derechos humanos laborales se pueden hacer valer a través de instancias pertenecientes a órganos de carácter legislativo; organismos jurisdiccionales e instituciones no jurisdiccionales, así como ante organismos y

tribunales de carácter internacional,<sup>5</sup> y están en constante expansión en virtud del desarrollo económico de los países. Los habitantes de los Estados que son parte de la Convención Americana sobre Derechos Humanos<sup>6</sup>, pueden hacerlos valer a través de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, la cual tiene la facultad de recomendar a los Estados miembros que informen las acciones que implementen para el respeto de los citados derechos.

Ahora bien, en el marco del proceso de formación de una nueva cultura civilizatoria, en la que teoría e historia configuran nuevos escenarios de conocimiento y realidades sociales, una importante institución supranacional, la Organización Internacional del Trabajo, adoptó en su 87va reunión, en 1999, el Programa de Trabajo Decente, con el cual se compromete a promover las condiciones que brinden oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo digno y productivo en condiciones de libertad, equidad,

---

5 La materia laboral en el sistema jurídico mexicano incluye a la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* con sus artículos 1º, 5º y 123; la *Ley Federal del Trabajo* como reglamentaria del apartado A del artículo 123 constitucional. Entre los organismos de carácter administrativo se encuentra la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y su Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (PROFEDET), así como las Secretarías del Trabajo en las entidades federativas. Los organismos jurisdiccionales son las Juntas Federales y Locales de Conciliación y Arbitraje, así como el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje; y el no jurisdiccional se integra por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y los Organismos Públicos Locales de Derechos Humanos. Entre los organismos internacionales que conocen de la defensa de derechos humanos en general y derechos laborales en particular se encuentran la Comisión y Corte Interamericana de Derechos Humanos.

6 Estados que son parte de la Convención Americana sobre Derechos Humanos: Argentina, Barbados, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Granada, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Surinam y Uruguay.

seguridad y dignidad humana. Todas ellas son aspiraciones que el ser humano tiene derecho de alcanzar.

Fue entonces cuando por primera vez se presentó la noción del trabajo decente,<sup>7</sup> el cual debe orientarse a los cuatro objetivos estratégicos de la OIT: 1) la promoción de los derechos laborales; 2) la promoción del empleo; 3) la protección social contra las situaciones de vulnerabilidad; y 4) el fomento del diálogo social.<sup>8</sup> Es decir, la noción de trabajo decente está integrada por los siguientes componentes:

- 1) trabajo productivo;
- 2) con protección de derechos;
- 3) con ingresos adecuados;
- 4) con protección social;
- 5) con presencia del tripartitos y del diálogo social.

Asimismo, en la 89ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, en 2000, se presentó una nueva metodología en la que el trabajo decente debe entenderse como un concepto integrador, en cuya realización es necesario combinar aspectos relativos a los derechos, el empleo, la protección y el diálogo en un todo; además, debe constituir una meta, un marco para la definición y la actuación de políticas, un método de organización de actividades y programas, y una plataforma para la asociación con otras entidades.

---

<sup>7</sup> El trabajo decente sintetiza las aspiraciones de las personas durante su vida laboral. Significa la oportunidad de acceder a un empleo productivo que genere un ingreso justo, la seguridad en el lugar de trabajo y la protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social, libertad para que los individuos expresen sus opiniones, se organicen y participen en las decisiones que afectan sus vidas, y la igualdad de oportunidades y trato para todos, mujeres y hombres

<sup>8</sup> Programa de trabajo decente por país de la OIT: una guía práctica, cuarta edición. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra: OIT, 2016

Considerando lo anterior, se puede mencionar que el término trabajo decente es un concepto en construcción, de carácter integrador y de amplio contenido ético y de justicia social. Así, varios investigadores han tratado de abordarlo, como lo hace Amartya Sen (2000), quien señala que este concepto tiene un sentido universal, ya que alcanza a todos los trabajadores; asimismo, permite a la vez realizar análisis económicos y éticos: “Es, sin duda, un objetivo de gran calado, puesto que abarca a todos los trabajadores, sea cual sea el modo y el sector en donde trabajen: el trabajo asalariado, por cuenta propia y a domicilio, ya sea en la economía regular o en el sector no estructurado informal”,<sup>9</sup> Además, en relación a la segunda característica conceptual, dice que:

“...se debe insistir en la idea de los derechos. Además de trazarse los objetivos generales de la OIT, el ámbito del razonamiento práctico se extiende más allá de la suma de estos objetivos, para defender el reconocimiento de los derechos de los trabajadores. Lo que confiere especial significación al planteamiento es que no se limita a los derechos plasmados en la legislación laboral vigente, ni a la tarea (...) de establecer nuevos derechos jurídicos mediante leyes nuevas. El marco que se establece parte de la idea de que existen algunos derechos fundamentales que deben reconocerse, aunque no estén proclamados en la legislación porque son consustanciales a toda sociedad decente”.<sup>10</sup>

En esta misma línea de reflexión encontramos que el trabajo decente, como un mecanismo que promueve los derechos y la seguridad del trabajo, es un modelo aplicable a todas las sociedades, ya que es voluntad general de los pueblos oponerse al trabajo forzoso e infantil, a la falta de libertad, a la discriminación y a las

---

<sup>9</sup> Bueno, Nicolás. *Libertad en el trabajo, a través del trabajo y frente al trabajo. Un replanteamiento de los derechos laborales*, Revista Internacional del Trabajo, Vol. 140, 2021, pág. 335.

<sup>10</sup> Ídem, pág. 341

condiciones precarias en un sentido amplio. Así, este concepto presenta un sentido de aspiración universal.

En síntesis, la OIT, al hablar de trabajo decente, se refiere al conjunto de oportunidades y capacidades que los individuos tienen derecho de alcanzar en la sociedad para poder tener acceso a la equidad, la libertad, la seguridad y la dignidad, un conjunto de derechos sociales cuya responsabilidad real es de la sociedad. De esta manera, la propuesta de trabajo decente de la OIT está en completa sincronía con la teoría del desarrollo humano y como ésta, en el ámbito de las relaciones laborales, ha logrado presentar una propuesta teórica sistémica de la que se desprenden políticas públicas y privadas integrales y complementarias para la consecución de sus objetivos.

### **1.3 Antecedentes del trabajador.**

El hombre es un animal social, *zoon politikon*<sup>11</sup> que, todavía hoy, a través de la variedad de complejos ecológicos, a través de las diversidades de ritmo en la marcha del progreso técnico, de evolución en la estructura y el nivel económico de las sociedades, se ocupa esencialmente del trabajo. El trabajo es un común denominador y una condición de toda vida humana en sociedad; los ejemplos clásicos de trabajo animal, con frecuencia citados, los de algunos insectos, hormigas, termitas, abejas, o mamíferos, castores, han sido atribuidos por la psicología zoológica a comportamientos instintivos, en un medio de estímulos determinados.

Desde que hay adaptación a una situación imprevista y, por ejemplo, fabricación de utensilios, nos acercamos, como lo demostraron las célebres experiencias de Kohler (1928) con monos superiores en Tenerife, a las condiciones y exigencias intelectuales del trabajo humano

---

<sup>11</sup> Concepto cuyo significado literal de la expresión es animal político o animal cívico y hace referencia al ser humano el cual, a diferencia de los animales, posee la capacidad de relacionarse políticamente; es decir, crear sociedades y organizar la vida en ciudades

Antes de que a principios del siglo XIX se popularizaran las palabras trabajador y jornalero, los términos más habituales para referirse a estos individuos eran oficial, mancebo y los referidos a ocupaciones laborales específicas, tejedor, zapatero, albañil, etcétera.<sup>12</sup> Este hecho, que en apariencia puede resultar una mera diferencia de vocabulario para aludir a unos mismos sujetos, constituye la expresión de una distinción mucho más profunda entre formas radicalmente distintas de concebir el trabajo y su práctica.

En primer lugar, porque los términos oficial y mancebo refieren a la situación que un individuo ocupa en una comunidad corporativa y jerarquizada en la que se establecen diferencias de índole jurídica entre sus miembros; la condición de oficial no se derivaba de la mera práctica laboral, sino del estatus particular de un individuo dentro del cuerpo de oficio.

En segundo lugar, y como resultado de lo anterior, porque el hecho de que los individuos que trabajaban fueran designados por sus oficios y que no hubiera un concepto común para definirlos a todos revela que el trabajo no era concebido como una actividad general de la que pudiera extraerse un principio de diferenciación y de identidad. En vez de ello, la actividad laboral era una práctica que resultaba indistinguible e inseparable de una profesión o arte mecánica particular.

Al enfocarnos al término trabajador, encontramos la definición que maneja el Diccionario Jurídico,<sup>13</sup> el cual nos hace referencia a toda persona que trabaja; en efecto, su significado es más restringido puesto que, en general, comprende solo al trabajador dependiente o subordinado; es decir, a las personas que trabajan voluntariamente, pero en condiciones de dependencia, para un empleador que debe pagarles la remuneración correspondiente. En este mismo sentido se entiende que

---

<sup>12</sup> Según García Balañà, 2004, pp. 331 y 337, el registro civil de Cataluña a principios de 1840 todavía distinguía a los individuos que trabajaban por el nombre de sus oficios, siendo esta denominación sustituida en los años siguientes por vocablos como trabajador, jornalero u operario.

<sup>13</sup> Diccionario Jurídico (2005). Consultor Jurídico Digital consultado el 21 de febrero 2021 desde <http://www.encyclopediajuridica.biz14.com/d/trabajador/trabajador.htm>

el trabajador es toda persona que presta contractualmente su actividad personal por cuenta y dirección de quien lo retribuye en condiciones de dependencia o subordinación.

Como señalamos, este término se aplica a todas las personas que son empleadas para desempeñar un cargo con actividades o funciones específicas y que estarán sujetos al mandato de un jefe inmediato, pero que no solamente es aplicado a obreros industriales, sino también a los que trabajan en un comercio, en una empresa o instituciones ya sean del sector privado o al servicio del estado, entre ellos podemos mencionar a los técnicos, periodistas, burócratas, etc.

Friedman (1978),<sup>14</sup> hace un estudio contemplando que los seres humanos desde las épocas prehistóricas siempre se han dedicado a forjar un trabajo que cubra las necesidades de subsistencia y que, con el paso del tiempo y diversas épocas, han cubierto las condiciones de vida ya sea social, económica, educativa y de salud; aunque, en la actualidad, las personas se han adaptado a las actividades y funciones de diversos trabajos que van desarrollándose desde actividades que suelen ser rurales, industriales, hasta las últimas tecnologías.

Siguiendo las líneas interpretativas existentes en otros países, en los trabajos de investigación realizados por Redondo,<sup>15</sup> entre las décadas de 1960 y 1980, y que influyeron poderosamente en la mayor parte de los estudios posteriores, el movimiento obrero español se concibió y explicó como la consecuencia de la aparición de un grupo social específico: la clase obrera. Los historiadores señalaron que dicha clase emergió de la progresiva separación entre el trabajo y la propiedad de los medios de producción, derivada de la implantación de la economía de mercado capitalista y el desarrollo de los procesos de industrialización y proletarianización.

---

<sup>14</sup> George Friedman, *Tratado de Sociología del Trabajo*. México, Fondo de Cultura Económica, 1978, p.13.

<sup>15</sup> De Redondo, Felipe Jesús, *Trabajadores: lenguaje y experiencia en la formación del movimiento obrero español*. Barcelona, Genuve Ediciones, 2012, p. 20.

A escala individual, el ser humano también debía procurar que lo espiritual prevaleciera sobre los impulsos materiales de la carne, relacionados con el pecado, y dotar de orden a la naturaleza informe. Precisamente, el trabajo era una de las actividades que permitían al individuo llevar a cabo dicha acción. En el idioma castellano de los siglos XVII y XVIII, el verbo trabajar significaba, literalmente, formar, disponer o ejecutar alguna cosa, arreglándose a método, y orden. Es decir, dar forma a lo informe y ordenar lo desordenado de acuerdo a un conjunto de técnicas y disciplinas que constituían un método. De esta manera, el trabajo se convertía en el arte de ordenar la naturaleza y de asignarle un sentido dentro del plan de la Creación.

Ahora bien, no todos los trabajos eran iguales. Los mejor valorados eran los englobados bajo la denominación de artes mecánicas, las cuales simbolizaban el poder ordenador del espíritu humano sobre el caos de la naturaleza. El ejercicio de estas artes elevaba al ser humano por encima de las demás criaturas y le otorgaba un cierto honor, diferenciando al artesano de otros operarios dedicados a labores que no requerían de un sistema metódico de trabajo.

No obstante, toda actividad laboral entrañaba el contacto directo del individuo con el mundo material, exponiéndolo a su atribuido efecto corruptor. Esta es la razón que justificaba el sometimiento de los individuos que trabajaban a la autoridad de quienes no trabajaban, el rey y la nobleza, y de los encargados de guiar espiritualmente a la sociedad, el clero.

El movimiento obrero era la expresión reivindicativa de los intereses de esta nueva clase social, pues dicho movimiento se manifestaba, cuando el género de producción capitalista, que es el que crea la clase obrera, se ha desarrollado en un país, e implicaba necesariamente la “existencia de un proletariado cuyo único o fundamental medio de vida es la venta de su fuerza de trabajo; que ese proletariado tenga conciencia de clase (...); que esa conciencia se manifieste (...) en una lucha por mejorar o transformar la sociedad”.<sup>16</sup> Este vínculo causal entre capitalismo, clase

---

<sup>16</sup> La primera cita en Tuñón de Lara 1966, 10 (mi traducción); la segunda en Calero 1974, 15.

obrera y movimiento obrero se anudó de una manera tan sólida que la aparición del último se convirtió en la prueba de la necesaria existencia de los dos anteriores.

Así, se ha supuesto que el movimiento obrero entraña, forzosamente, el proceso de proletarización creador de la clase obrera. Los historiadores que detectaron fenómenos habitualmente relacionados con el movimiento obrero en el siglo XIX —entre ellos, la realización de huelgas que movilizan a empleados de oficios distintos; la aparición de los sindicatos; la expresión pública de los conflictos laborales a través de órganos de prensa y manifestaciones, o la lucha por los derechos políticos—, los explicaron remitiéndose al impacto de la proletarización y la industrialización, a pesar de la escasa importancia que estos procesos tuvieron en el mundo hispano de los siglos XVIII y XIX. De ahí que se afirmase que “negar la revolución industrial sería negar la aparición del proletariado, y, por consiguiente, del movimiento obrero.”<sup>17</sup>

Esta interpretación conlleva una concepción específica de la relación entre las condiciones materiales de vida y trabajo, y las acciones de los individuos, según la cual las condiciones y relaciones sociales conforman la realidad objetiva, es decir, una estructura de relaciones materiales (socioeconómicas) dotada de significados propios e independientes, los cuales determinan o condicionan causalmente las identidades, las experiencias y los intereses de los individuos y encaminan sus acciones.

Desde este punto de vista, el sujeto del movimiento obrero es, forzosamente, la clase obrera, es decir, aquel grupo social distinguido por su posición en la estructura de las relaciones de producción. Así se considera el hecho de no poseer los medios de producción y trabajar por cuenta ajena como la esencia de la naturaleza obrera, lo que lo llevó a excluir del movimiento obrero a quienes trabajaban por cuenta propia o ejercían algún control sobre los medios y el proceso de producción, como los campesinos y artesanos.

---

<sup>17</sup> Sanz, Vicente 1995 D'artesans a proletaris. La manufactura del Cánem a Castelló (1732-1843), Diputación de Castelló, Castelló, pp. 321-322.

Por otro lado, y según la idea cristiana del Pecado Original, el trabajo tenía un segundo significado: era una condena divina que traía consigo sufrimiento y esfuerzo, resultado del contacto con una naturaleza inhóspita que debía ser domada constantemente. En la Edad Moderna, el verbo trabajar era sinónimo de vejar y afligir, mientras que trabajo se definía como dificultad, impedimento, perjuicio, penalidad, molestia, tormento o suceso infeliz.<sup>18</sup> El contacto con la naturaleza embrutecía a los individuos y los inhabilitaba para las labores de gobierno.

Desde esta perspectiva, el trabajo envilecía, es decir, convertía a quien lo practicaba en un miembro de las clases viles y serviles, encargados de mantener a quienes dirigían la sociedad. En este caso, el ejercicio de la autoridad se justificaba como un medio necesario de protección contra el desorden que conllevaba el contacto de los individuos con lo material.

De ahí que se considerase a estos individuos como necesariamente sometidos a un poder superior que domesticase sus instintos naturales, concebidos como impulsos perversos. En suma, en el Antiguo Régimen el individuo que trabajaba se concibió como un miembro de la sociedad estamental, cuya actividad laboral lo convertía en sujeto perteneciente a los cuerpos serviles de la sociedad y a una comunidad de oficio concreta.

Dicha concepción, en sus términos básicos, perduró hasta el siglo XIX y siguió determinando, aunque parcialmente, la conducta de muchos operarios y dueños de taller de oficios tradicionales. Esto explica, por ejemplo, el comportamiento de los maestros que se negaron a ampliar sus talleres y que contribuyeron al mantenimiento de mecanismos de control comunitario del oficio. El apoyo de algunos maestros a las reivindicaciones de los oficiales en defensa del oficio a finales del siglo XIX y principios del XX en determinadas localidades

---

<sup>18</sup> En los diccionarios de finales del siglo XVIII, la etimología latina del término trabajo remitía a *trepalium*, es decir, lugar de tormento. Real Academia Española, *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid, Espasa Calpe, 1969, p. 889.

españolas puede entenderse como otra muestra del mantenimiento de esta concepción comunitaria.

Todo ello implica una cuestión fundamental: la aparición del sujeto trabajador a mediados del siglo XIX, que movilizó a operarios de comunidades profesionales distintas bajo una misma identidad en una lucha por unos objetivos comunes, conllevó una profunda transformación en la manera histórica de concebir la actividad laboral y el mundo, si bien las nuevas concepciones convivieron, se relacionaron y mezclaron con las antiguas de diversas maneras.

A partir de 1840 se constata una transformación esencial en el carácter de los conflictos laborales en España. En la provincia de Barcelona, varios grupos de operarios urbanos comenzaron a formular nuevas demandas y a realizar nuevas acciones, entre ellas la creación de las primeras sociedades de resistencia laboral entre 1840 y 1843, coincidiendo con el periodo del Trienio Progresista. Su objetivo fundamental era luchar contra las disminuciones salariales. Sin embargo, estos descensos habían existido con anterioridad y, aunque habían originado conflictos, no habían motivado estas respuestas de los operarios.

A finales del antiguo régimen, la mayor parte de los tejedores de algodón laboraba en sus casas, en talleres de dimensiones familiares y en fábricas de tamaño pequeño o mediano. Sus patronos, comerciantes y tejedores enriquecidos, les pagaban por el número y las dimensiones de las piezas que tejían semanalmente. Para incrementar su productividad, algunos fabricantes exigieron a sus empleados la elaboración de piezas de mayor longitud o tiro sin aumentar el precio que pagaban por ellas al menos desde finales del siglo XVIII, cuando la industria algodonera estaba ya consolidada. Esta práctica era motivo de disputa con sus empleados, aunque no era nueva en el mundo laboral ni exclusiva del sector algodonero.

En los siglos XVII y XVIII, los tejedores de lana y los *pelaires* catalanes se enfrentaron por una cuestión similar. Los *pelaires*, que proporcionaban la materia prima a los gremios de tejedores y se encargaban de las labores preliminares y de acabado de los productos como el tinte, pretendieron disminuir el precio de las telas manufacturadas por los tejedores. Esto se oponía a las ordenanzas de los gremios

de tejedores, y fue defendiéndolas como los tejedores lograron que las autoridades obligaran a los pelaires a respetarlas.

Sin embargo, a finales del siglo XVIII las reformas ilustradas dejaron sin validez la regulación gremial en el sector textil. En 1789, una real cédula proclamó la absoluta libertad de los fabricantes para decidir el ancho y número de hilos de los tejidos, pudiendo inventarlos, imitarlos y variarlos libremente sin sujeción a cuenta, marca ni peso.

Los fabricantes algodonereros aprovecharon esta nueva legislación para ampliar la longitud de las telas, lo que se aprecia de manera indirecta en las nuevas medidas adoptadas por las autoridades para evitar el empobrecimiento de la calidad de los artículos textiles. A este respecto, los tejedores, para mantener su nivel de ingresos, se vieron obligados a trabajar más rápido y, por tanto, con menos cuidado, lo que repercutía en el producto final.

Para evitar el descenso en la calidad de las telas, en 1795 la Junta General de Comercio hizo saber a los fabricantes que no estaban autorizados a engañar a los compradores rebajando la excelencia de los tejidos y urgió a las autoridades locales a evitar los perjudiciales excesos de tiro, y demás vicios substanciales y opuestos a la bondad esencial de las ropas.<sup>19</sup>

Pero en el siglo XVIII, los pensadores y políticos ilustrados afirmaron que la cuestión relevante para el buen gobierno no era la cantidad de pobladores, sino su calidad. Para los ilustrados, las autoridades debían garantizar las condiciones necesarias para que una población fuera “robusta”, viviera más y mejor y, como consecuencia, pudiera también trabajar más y mejor y contribuir, así, a la felicidad pública. De ahí que hablan de la felicidad de los súbditos como el objetivo primordial de la administración política de la población. Una felicidad concebida en términos de una aspiración general de todos los individuos a buscar el placer y la satisfacción de sus necesidades vitales.

---

<sup>19</sup> *Novísima Recopilación de las Leyes de España*, 1805, Libro VIII, Título XXIV, Ley X.

Esta felicidad individual se instituyó en el objetivo fundamental del buen gobierno a finales del siglo XVIII y es precisamente la que permite entender las quejas y acciones de los tejedores barceloneses ante las instituciones. Desde la perspectiva de los tejedores, la disminución de los salarios constituía un atentado contra la vida y la felicidad de los súbditos productores que las autoridades debían atajar. Como expresaron ante el capitán general de Cataluña en 1833, el descenso de sus jornales y los despidos significaban la imposición de una carga injusta que les impedía vivir felizmente.

Esta situación cambió con las primeras medidas de carácter liberal que se aprobaron en los últimos años del reinado de Fernando VII y, sobre todo, con el periodo revolucionario que se abrió tras la muerte del monarca absolutista a finales de 1833. La consolidación del régimen liberal acarrió la implantación de un nuevo marco legal asentado en los principios de libertad e igualdad de derechos entre los individuos, lo que trajo consigo dos profundas consecuencias para las relaciones laborales.

En primer lugar, el contrato laboral fue definido como un contrato libre entre individuos jurídicamente iguales sin la mediación de ninguna institución. Así quedó dispuesto en el Código de Comercio de 1829, en el que el contrato laboral se reguló como un intercambio de servicios entre individuos libres e iguales.<sup>20</sup> Esta nueva concepción llevó a muchos fabricantes a seguir disminuyendo los salarios. Entre 1831 y 1834, la Comisión de Fábricas rechazó las demandas de los tejedores y la intervención de la autoridad en los conflictos laborales escudándose en el principio de la libertad individual.<sup>21</sup>

En suma, en el Antiguo Régimen el individuo que trabajaba se concibió como un miembro de la sociedad estamental, cuya actividad laboral lo convertía en sujeto

---

<sup>20</sup> El Código de Comercio de 1829 reguló las relaciones laborales en la industria textil desde su promulgación y desde la abolición de las ordenanzas gremiales en 1834-36, hasta finales del siglo XIX. Barnosell 1997, p. 179

<sup>21</sup> Carreras Albert y Xavier Tafunell, *Historia Económica de la España contemporánea*. Barcelona, Crítica, 2004, p. 112.

perteneciente a los cuerpos serviles de la sociedad y a una comunidad de oficio concreta.

#### 1.4 Antecedentes de los Congresos Obreros en el Siglo XIX.

Antes del nacimiento formal del derecho del trabajo, la tarea de establecer las normas, por la vía de las exigencias, correspondió a los múltiples congresos obreros que se celebraron a partir de la mitad del siglo XIX. Amaro del Rosal<sup>22</sup>, invoca como primer Congreso, celebrado en Londres en el mes de junio de 1847, el de la “Liga de los Comunistas”, que precede a la publicación, un año después, del Manifiesto.

En 1862 y 1864 se tienen lugar en Londres dos conferencias preparatorias de la Primera Internacional Obrera, quiere decir, de la Asociación Internacional de los Trabajadores (AIT). Ésta, entre 1866 y 1876 se reúne de nuevo en Ginebra, Lausana, Bruselas, Basilea, Londres, Conferencia Internacional en 1871), La Haya, Ginebra y Filadelfia. La fracción partidaria de la AIT, el grupo anarquista, entre 1872 y 1900 lleva a cabo congresos en Suiza, Ginebra, Bruselas, Berna, Verviers Bélgica, Londres dos veces y París. A su vez congresos internacionales socialistas se reúnen en Gante Bélgica y Coire Suiza.

La Segunda Internacional Obrera lleva a cabo su Congreso fundador en París, en 1889 y los siguientes en Bruselas (1891), Zúrich (1893), Londres (1896) y París (1900). Cinco Congresos y conferencias de tipo corporativo tienen lugar en París y Londres, entre 1883 y 1900<sup>23</sup>. El documento fundacional de la AIT de 1864, redactado el proyecto por Marx, tiene el tono de un documento orgánico, destinado a fijar los puntos principales de la organización de la AIT.

Sin embargo, destaca la afirmación de que la emancipación de los trabajadores debe ser obra de los trabajadores mismos; que debe procurarse terminar con el dominio de clase; que la supeditación del trabajador al capital es la

---

<sup>22</sup> Los congresos obreros internacionales en el siglo XIX, *De la joven Europa a la Segunda Internacional*. México, Grijalbo, 1958.

<sup>23</sup> Los congresos obreros internacionales en el siglo XIX, *Ídem*, pp. 13-14

fuerza de toda servidumbre política, moral y material y que el gran fin de todo movimiento político debe de ser la emancipación económica de los trabajadores la que no constituye un problema local o nacional, sino que interesa a todas las naciones civilizadas. Dicho de otro modo, proclama el internacionalismo proletario.<sup>24</sup>

Lo anterior observa un objetivo esencialmente diferente, mucho más concreto en cuanto a servir de base para las condiciones de trabajo, el acuerdo adoptado por el Congreso constituyente de la Segunda Internacional que exige el dictado de una legislación protectora cuyas bases expone con precisión.

- a) Limitación de la jornada de trabajo al máximo de ocho horas para los adultos.
- b) Prohibición del trabajo de los niños menores de catorce años; de 14 a 18, reducción de la jornada a seis horas para ambos sexos.
- c) Supresión del trabajo nocturno, salvo en aquellas ramas de industria que por su naturaleza exige un funcionamiento ininterrumpido.
- d) Prohibición del trabajo a las mujeres en todas las ramas de la industria que afecten muy particularmente al organismo femenino.
- e) Supresión del trabajo nocturno para las mujeres y los obreros de menos de dieciocho años.
- f) Reposo ininterrumpido de treinta y seis horas por lo menos, semanalmente para todos los trabajadores.
- g) Prohibición de ciertos géneros de industrias y de ciertos modos de fabricación perjudiciales a la salud de los trabajadores.
- h) Supresión del regateo.
- i) Supresión del pago en especie, así como de las cooperativas patronales.
- j) Supresión de las oficinas de colocación.

---

<sup>24</sup> Los congresos obreros internacionales en el siglo XIX, *Ídem*, pp. 142-145.

k) Vigilancia en todos los talleres y establecimientos industriales, comprendiendo la industria doméstica, por inspectores retribuidos por el Estado y elegidos, al menos la mitad, por los propios obreros.

No cabe duda de que estos principios enuncian las bases de una legislación laboral necesariamente protectora de los trabajadores. No son muy diferentes los enunciados de las leyes laborales puestas en vigor desde finales del siglo XIX y a lo largo del XX, salvo en la etapa actual claramente dominada por el neoliberalismo y el revisionismo.

### **1.5 El Tratado de Paz de Versalles, la Constitución de Weimar y la Constitución de la República Española.**

La consolidación del derecho del trabajo se produjo a partir del fin de la Primera Guerra Mundial. Las razones no necesariamente coinciden con un espíritu social dominante, por el contrario, se puede afirmar que es el producto de una acción defensiva, temerosa frente al nacimiento, en Rusia en 1917, como consecuencia de la Revolución bolchevique, del primer Estado socialista en el mundo. No puede olvidarse que la Guerra fue de enfrentamiento de países imperialistas y capitalistas en busca de mejores mercados.

Versalles establece los primeros pasos del Estado de Bienestar<sup>25</sup> y compromete, inclusive, la formación de la Organización Internacional del Trabajo

---

25 El estado del bienestar en relación a los derechos económicos, sociales y culturales, considerados como derechos humanos se define como el paso de una seguridad social solo para algunos, a una seguridad social para todos los ciudadanos, marca la aparición del Estado de bienes. Los derechos de seguridad social, es decir las pensiones, la sanidad, el desempleo, junto a los servicios sociales, el derecho a la educación, la cultura y otros servicios públicos aplicados al conjunto de los ciudadanos y no solo a los trabajadores definirán la política de paz social y bienestar social como sello de identidad de las democracias europeas más avanzadas. Consultado en línea el 21 de enero de 2021 desde

[https://es.wikipedia.org/wiki/Estado\\_del\\_bienestar#cite\\_note-iniciativasocial-1](https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_del_bienestar#cite_note-iniciativasocial-1)

que se constituye en la Conferencia de Washington del mismo año 1919, y cataloga los derechos sociales en la parte XIII del Tratado, cuya semejanza con el mensaje mexicano de 1917 es notable. En el mismo año de 1919, se aprueba la Constitución de la República de Weimar, sustituta generosa y precaria del Imperio alemán que en su capítulo quinto denominado “Vida económica”, consagra también derechos sociales como la libertad de coalición; la seguridad social, la necesaria implantación internacional de una reglamentación que garantice a la clase obrera de todo el mundo un mínimo de derechos sociales, reflejo indiscutido de Versalles y el deber de trabajar; el derecho al trabajo y el seguro de desempleo.

El advenimiento de la República, el 14 de abril de 1931, transformó la imagen de España, reiteradamente monárquica, y dio origen, a fines del mismo año, a la promulgación de la Constitución del 9 de diciembre en ella se declaraba que “España es una República democrática de trabajadores de toda clase, que se organiza en régimen de libertad y de justicia”; también se proclamó la libertad sindical y se listaron los principales derechos individuales de los trabajadores y, en claro seguimiento del modelo de Weimar la participación de los obreros en la dirección, la administración y los beneficios de las empresas y todo cuanto afecte a la defensa de los trabajadores.

La paz, con derrotas económicas de los dos lados, provocó un esfuerzo de reconstrucción que regeneró las viejas conquistas obreras y colocó al mundo en la posición del pleno empleo, con las economías del Tercer Mundo en un proceso de desarrollo sostenido. El Estado de Bienestar vivió su mejor momento y con él el Derecho del trabajo y la Seguridad Social. Pero las crisis son recurrentes y en 1973 el mundo volvió a los problemas del desempleo; la inflación y las medidas dramáticas asumidas muchas veces unilateralmente por los Estados y otras con los mecanismos de la concertación social.

## **1.6 Derechos del trabajador asalariado**

La doctrina moderna del derecho del trabajo ha ampliado, desde hace varios años, el término laboral contrato de trabajo con el de relación de trabajo, mejor ajustado a la realidad existente entre una persona que solicita un servicio y otra que

lo ofrece, a cambio de una remuneración que se conviene previamente entre ambos. La Ley Federal del Trabajo de 1931 sólo se refirió al primero de estos términos y definió como contrato individual de trabajo aquel por el cual una persona se obliga a prestar a otra, bajo su dirección y dependencia, un servicio personal mediante una retribución convenida.

Definió, asimismo, como trabajador a la persona que preste a otra un servicio material, intelectual o de ambos géneros, en virtud de un contrato de trabajo. La Ley vigente, promulgada en 1970,<sup>26</sup> ha preferido adoptar el término "relación de trabajo", sin abandonar el de contrato, advirtiendo: se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a otra persona mediante el pago de un salario.

Como podemos ver, el contrato de trabajo es, cualquiera que sea su forma o denominación, aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario.<sup>27</sup> La distinción jurídica entre ambos términos se encuentra, según el autor Cabanellas<sup>28</sup>, en el hecho de que mientras el contrato es un acuerdo de voluntades, la relación de trabajo es el efecto de dicho contrato, o sea de su ejecución; es la imposición legal normativa que determina el legislador por sobre la voluntad de los contratantes. Para otros autores, se trata de nociones distintas porque el contrato precede y preside el acuerdo de voluntades, en tanto que la relación de trabajo se concreta y comienza a partir del momento en que el trabajador inicia la prestación del servicio.

Es, por lo mismo, el momento en el que la energía de la persona es utilizada, cuando nace la relación laboral y cuando es la Ley la que suple la voluntad patronal a efecto de fijar las condiciones bajo las cuales ha de prestarse el servicio. De

---

<sup>26</sup> Poder Legislativo, *Idem*, Art. 3º.

<sup>27</sup> Poder Legislativo, *Ley Federal de los Trabajadores*. México, s/e, 1970, Artículo 20.

<sup>28</sup> Cabanellas de Torres, Guillermo, *Diccionario Jurídico Elemental*. México, Ed. Heliasta SR, 1993.

acuerdo al autor Santiago Barajas (2004)<sup>29</sup>, la finalidad de esta suplencia es proteger al trabajador contra cualquier contingencia que pueda sobrevenir y queden garantizadas, por una parte, su remuneración y, por otra, su empleo.

En suma, la relación de trabajo es una situación jurídica objetiva que se crea entre un trabajador y un patrono por la prestación de un trabajo subordinado, cualquiera que sea el acto o la causa que le hubiese dado origen, por virtud del cual se aplica al trabajador un estatuto objetivo, inspirado por un conjunto de derechos humanos más que propiamente contractuales. Por lo tanto, es la fuerza del derecho del trabajo, atrayendo a su órbita factores sociales importantes y fortaleciendo el principio de irrenunciabilidad de derechos, la que rige la relación laboral y le otorgan mayor eficacia jurídica, en beneficio exclusivo del trabajador. De ahí su trascendencia actual y la aceptación legislativa.

En esencia, si bien es cierto que, en el ámbito de las contrataciones colectivas, el trabajador conserva igualdad de derechos y obligaciones respecto del o de los patronos, por la naturaleza de las cláusulas, disposiciones, funciones y tabuladores ajustados a los oficios o empleos requeridos, tratándose de trabajadores individuales, es imprescindible que se fijen con absoluta precisión las condiciones de trabajo. De ahí la necesidad de que la especificación que ostente la relación de trabajo se encuentre sustentada en la Ley. Tratándose de contrato escrito, serán los términos del mismo los que prevalezcan.

Ahora bien, la mayor parte de los países han promulgado códigos de trabajo, otros, códigos sociales y algunos, simples leyes o estatutos del trabajo, en los cuales se encuentra comprendida la reglamentación de las relaciones laborales, destacándose en todos ellos las siguientes materias: condiciones generales de trabajo, derechos y obligaciones de los trabajadores, formas de remuneración, jornada, métodos de formación profesional, descansos y periodos vacacionales.

---

<sup>29</sup> Montes de Oca, Santiago Barajas, *Derechos del trabajador asalariado*. México, IPN / IJ - UNAM, 2004, p. 28, consultado en línea el 19 de febrero de 2021, desde <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bidigecestsp/detail.action?docID=3190465>

Así mismo, sistemas de contratación individual o colectiva, función de comisiones o comités mixtos internos y sus formas de integración, medidas de asistencia social para el trabajador y su familia, incluidos subsidios personales o familiares, reglas aplicables al trabajo de mujeres y menores, reglas de excepción para cierto tipo de actividades y disposiciones para la solución de conflictos y reclamaciones presentadas por los trabajadores. Algunos incluyen normas de seguridad social y servicios sociales como se denomina a determinadas prestaciones.

Nuestra Ley Federal del Trabajo es, en rigor, un código laboral aun cuando no lleve este nombre y, en sentido jurídico estricto, es una ley reglamentaria de disposiciones constitucionales incluidas en el artículo 123 de nuestra Constitución Política. De ahí que se exprese que, a falta de disposición en la Constitución, en la propia Ley o en sus reglamentos y en los tratados internacionales, se tomarán en cuenta las disposiciones generales que regulen casos semejantes, al igual que los principios generales de derecho, los principios generales de justicia social que derivan del citado artículo 123, la jurisprudencia y la equidad.

En consecuencia, todos los aspectos que norman la relación de trabajo se encuentran comprendidos en la propia Ley. Sin embargo, otras disposiciones específicas o particulares incluidas en los contratos de trabajo, sean individuales o colectivos, tienen también aplicación en la relación laboral y conservan igual valor legal o de carácter obligatorio, tanto para patronos como para trabajadores, por cuyo motivo, las llamadas cláusulas contractuales deben ser cumplidas y su violación implica, asimismo, una transgresión jurídica que debe ser rectificadas y ajustadas a los principios de derecho, En los contratos individuales pueden presentarse omisiones o alteraciones a los principios legales, pero en tales situaciones, la Ley es la encargada de suplir cualquier deficiencia contractual.

### **1.7 La organización de trabajadores durante el régimen porfiriano**

El régimen porfiriano fue precisamente la época donde se hace referencia a la medida de los capitales nacionales y era quienes contemplaban la organización de los trabajadores y extranjeros que consolidaban la industria moderna en México

en el periodo de 1870; los artesanos, sintiéndose incapaces de competir con los nuevos procedimientos maquinistas de producción, tuvieron que abandonar sus herramientas y convertirse en obreros asalariados de los capitalistas. Pese que este proletariado, fue víctima de la explotación del capitalismo, dio origen a una organización en busca de sus derechos, en defenderse, y lo establecieron; primero con la organización de sociedades mutualistas y más tarde las cooperativistas, que fueron los antecedentes del sindicalismo y las luchas proletarias.

A pesar de que los trabajadores mexicanos de la época porfirista se encontraban desorientados, continuaron sus esfuerzos por conseguir la unidad necesaria para enfrentarse a los capitalistas; en ningún momento su fuerza y valentía decayó y así fue como lograron organizar los círculos de obreros libre en el año de 1872.

A raíz de este logro, se crearon instituciones cuyo objetivo primordial era el de velar por los intereses y beneficios de la clase trabajadora y continuar con la lucha por mejorar las condiciones laborales del trabajador, pero, sobre todo, no abandonar la lucha por mejorar las clases proletarias. Más adelante, en 1905, existió un programa del partido liberal mexicano socialista quien fue dirigida por Manuel Ávila, y Flores Magón, quienes reclamaban lo siguiente:

1. Jornada Máxima de 8 horas diarias
2. Salarios mínimos de un peso
3. Higiene en fábricas y talleres
4. Garantías de la vida del trabajador
5. Prohibición del trabajo infantil
6. Descanso dominical
7. Indemnización por accidentes
8. Pensión a los obreros que hubiesen agotado sus energías en el trabajo.

Al difundir todo esto en el país, los postulados del partido liberal mexicano sirvieron el poderoso estímulo para la clase trabajadora, a tal grado que en el próximo año todas las fábricas trabajaban para hacer efectivas las demandas y de esta forma crearon centros obreros.

## 1.8 Conclusión

Como hemos visto la lucha del hombre, por un trabajo digno y decente, y de los organismos por defender sus derechos humanos, nos llevan a visualizar que los trabajadores de igual manera tienen derechos y obligaciones y que, de acuerdo a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las principales aportaciones de esta disposición es que todas personas tienen derecho al trabajo digno y útil, con el cual podrá garantizar su salario para satisfacer sus necesidades y a su vez ser útil para la sociedad.

En trabajador en todo clasificación, sea por contrato directo o bajo el régimen de subcontratación, la jornada laboral no excederá las 8 horas diurnas o 7 horas nocturnas, los menores de edad no deberán trabajar después de las 10 de la noche y en cuanto a las mujeres, durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan esfuerzo y peligro para su salud.

Se sostiene que el salario deberá pagarse en moneda de curso legal, no siendo permitido hacerlo efectivo con mercancías ni con vales. El patrón estará obligado a observar los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones del establecimiento como también serán responsables de los accidentes de trabajo y enfermedades de los trabajadores por el trabajo que se ejecute.

En ambos casos, los trabajadores disfrutan de dos días de descanso a la semana que ordinariamente son sábado y domingo, con goce de salario íntegro, aunque en algunas ocasiones los trabajadores deben trabajar los sábados o domingos de acuerdo a "la carga de trabajo" pero por ello habrán de recibir remuneración extra.

Además, los trabajadores tienen derecho a un periodo anual de vacaciones de acuerdo con lo que mandata el artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo gozarán durante los primeros diez años de servicios, 20 días laborables; durante los siguientes cinco años de servicio, 25 días laborales y, en los años posteriores de servicios, 30 días laborales.

## CAPÍTULO II

### EL *OUTSOURCING*

El *Outsourcing*, también llamado subcontratación o terciarización, es una alternativa que desempeña un papel muy importante en los planes estratégicos de la Gerencia como una herramienta válida en la planificación del crecimiento de las empresas modernas y fundamentales para afrontar los cambios en el presente milenio.<sup>30</sup> No es nueva estrategia de negocios, sin embargo, este concepto como tal, se empezó a manejar desde los comienzos de la era moderna post- industrial caracterizada por la alta competencia en los mercados globales.

A partir de 1980, se extendió en el mundo el uso del anglicismo *Outsourcing* a partir de la conjunción de dos palabras del vocabulario inglés: *out* quiere decir fuera y *source* significa origen; por lo que literalmente se traduce como origen desde afuera.

Con el recién creado término de *Outsourcing* se pretendía describir, dentro de la ciencia de la administración, la creciente tendencia de las empresas de transferir sus sistemas de información a proveedores. Al ser reconocida por los gerentes como una atractiva estrategia para generar beneficios, la aplicación de esa contratación amplió sus horizontes y se usó para que las empresas pudieran descentralizar actividades como:

- Los sistemas financieros.
- Los sistemas contables.
- El control de procesos.
- Actividades de producción.
- Actividades de mercadotecnia.
- La gestión de recursos humanos.
- Servicios de vigilancia.
- Otras funciones operativas.

---

<sup>30</sup> Kelly Monahan, *Las fuerzas del cambio: El futuro del trabajo*. s/e, Deloitte, Insights, 2017, p. 9.

Debido al alto sentido de competitividad que existe en el entorno de negocios, es de alta prioridad para muchos dirigentes de empresas minimizar los costos y maximizar la obtención de resultados. Por ello, el *Outsourcing* ofrece a las empresas la oportunidad de cumplir con estos objetivos al darles la posibilidad de externalizar con un agente especializado las actividades operativas no esenciales como las mencionadas para permitir a la empresa enfocarse en sus procesos claves.

## **2.1 El *Outsourcing* en el mundo.**

Administrar un negocio puede llevar a los líderes de las compañías en diversas direcciones, multiplicando sus responsabilidades, dividiendo su atención y obstaculizando sus esfuerzos. Como respuesta, ejecutivos de todo el mundo recurren cada vez más a esa práctica como parte de su estrategia general, se ha convertido en una herramienta estratégica de negocio, y no simplemente en la última palabra de moda o una novedad pasajera.

No obstante, en julio de 2005, la OCDE publicó un estudio estimando que cerca del 20% de los empleados del mundo en desarrollo pueden verse afectados por el *Outsourcing*, Camacho (2008). Esto significa que desde aquel entonces es una práctica ya estandarizada con una adopción mayor entre las empresas y que representa una alternativa de contratación de personal.

En cuanto al impacto económico que genera actualmente esa práctica, existen estudios que reflejan que las empresas usuarias están dispuestas a pagar en el corto plazo el 80% más de lo que erogarían por un trabajador de planta, porque las bondades de la subcontratación les permiten amortizar los costos con los gastos ahorrados. Con ello, las empresas que contratan el servicio suelen ofrecer sueldos precarios y escasas opciones de desarrollo al personal subcontratado, lo que se puede reflejar en futuros costos mayores a lo planeado.

Estudios de consultores en la materia han arrojado los siguientes porcentajes como las opciones de esa práctica más contratada en el mundo.<sup>31</sup> Tecnologías de la información: 27%, Recursos humanos: 16%, Centro de llamadas: 15%, Finanzas: 11%, Administrativo: 9%, Otros: 22%

Como se puede apreciar, ese tipo de contratación en las tecnologías de la información es el servicio de subcontratación más buscado por las empresas. Dicho servicio incluye funciones como la renta de equipo de cómputo, desarrollo de sistemas, mantenimiento de equipo y soluciones, servicios de infraestructura tecnológica, los centros de atención a clientes y las mesas de ayuda.

En 2003, tanto el *Outsourcing* de TI como el de procesos de negocios fueron considerados como unas de las líneas de servicios de más rápido crecimiento, ya que se concretaron al menos siete grandes alianzas a nivel mundial para contratar ese tipo de servicio, las cuales fueron estimadas en su conjunto en más de 20 billones de dólares por conducto de varias instituciones financieras en el año 2002.<sup>32</sup>

Muchas de las empresas que han alcanzado el éxito han contado con algún servicio de subcontratación en su historia, generando una reducción de costos que llega a un promedio de 40%.<sup>33</sup> Dado el fenómeno de la progresiva interacción económica como consecuencia de la globalización mundial, hay áreas o esferas de oportunidad que antes no estaban comunicadas entre sí.

En todo el mundo, sin exceptuar a México, prevalece un interés creciente de las empresas por externalizar más funciones de la empresa además de las tecnologías de la información, por lo que han optado por externalizar la

---

<sup>31</sup> J. L. Vásquez, *Metodología sistémica para proporcionar servicios a través de terceros (Outsourcing), por medio de las tecnologías de información*. México: ESIME-SEPI, 2005.

<sup>32</sup> D. Tan, *Examinar la relación entre la subcontratación y la satisfacción laboral de los profesionales de las tecnologías de la información*. S/L E, Northcentral University, 2008.

<sup>33</sup> D. Tan, *Íbidem*.

administración de nómina, recursos humanos, procesos de negocios, manufactura, la gestión de las relaciones con los clientes y los llamados call centers, etc.

En el año 2012, los países que más rápidamente crecieron en materia de subcontratación son India, Malasia y China. En la región de América Latina, Brasil, México, Argentina, Chile y Colombia son los países en donde más se utiliza este régimen, ya que en el año 2011 se registró un incremento del uso del *Outsourcing* en un 5.5%; México es el segundo país que más la adopta en América Latina, sólo por detrás de Brasil. Algunos consultores especializados estiman que a finales del 2012 los servicios de ese tipo de contratación representaron ingresos por 4 mil 500 millones de dólares, lo que significa el uno por ciento del total global (AMECH, 2013).

## **2.2 El *Outsourcing* en México.**

Se puntualiza que en este apartado se hace referencia al tema del “*Outsourcing*” identificando dos épocas bien delineadas: la primera época que incluye el desarrollo de esta figura en México comprendiendo hasta el 23 de abril de 2021 fecha en la que se publicó la reciente reforma legal al tema. La segunda época del tema del “*Outsourcing*” en México, la cual se genera a partir de la entrada en vigor de citada reforma y su implementación.

En específico, en este apartado se desarrolla la identificada primera etapa del tema y lo relativo a la segunda etapa, serán materia de análisis puntual, en la segunda parte de esta investigación, la cual es materia de análisis en el capítulo cinco.

Realizada la anterior puntualización, es oportuno decir que, en México, después la crisis económica del año 1995, los servicios de terciarización crecieron enormemente con base a la necesidad de muchas empresas de reducir costos y contar con un intermediario especializado en una operación para incrementar la productividad. Varias empresas que recurrieron a la subcontratación lograron la eficiencia sin tener que pasar por algunas etapas operativas, ya que la crisis contribuyó en ese sentido, pues no había mejor forma de adaptarse a lo que el

mercado y clientes necesitaban. De esta manera, se empezó a ver la diferencia entre el éxito y el fracaso.<sup>34</sup>

En su identificada primera etapa, el *Outsourcing* fue una práctica consolidada en la mayoría de las empresas en México, quienes desarrollaron la subcontratación de manera importante en los últimos años, pues su utilización de 1998 a 2003 creció en 40.1%, y entre el año 2003 y 2008 aumentó 95.2%, lo que quiere decir que en esa década la tasa de crecimiento fue de 173.5%.<sup>35</sup>

Las empresas que más recurrieron a ese tipo de contratación fueron las de servicios financieros y seguros, los grandes corporativos y las de servicios de información en medios masivos, donde cerca de la mitad de sus trabajadores no contaron en esa época, con una relación laboral directa. En los corporativos se estima que el 48.6% del personal era subcontratado, las empresas de servicios financieros tenían 42.6% de personal subcontratado y las de servicios de información en medios masivos contaban con 35.3% de empleados en ella.<sup>36</sup>

En esta identificada primera etapa, la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (AMECH) fungió como instancia oficial en México que agremia a las empresas de subcontratación, independientemente del servicio en el que se especializan. La AMECH, constituyó la única organización mexicana aceptada y reconocida a nivel global por la Confederación Mundial de Empleo (WEC), que a su vez es reconocida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Por lo que, respecto a la aportación de las más de 100 razones sociales de la AMECH, al año

---

<sup>34</sup> G. N. I. Ortiz, Modelo de Administración de Procesos de Negocios en una empresa de servicios de Outsourcing logístico. Caso: Tibet. México, SEPI-ESCA, 2006.

<sup>35</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Censos Económicos 2016. Consultado el 20 de enero de 2021 desde <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/default.asp?s=est&c=14220>.

<sup>36</sup> V. Cardoso, "Corporativos los que más recurren al Outsourcing", en La Jornada, México, Sección Economía, 4 de marzo de 2021. p. 22

2019 indican que totalizaron 170 mil empleos tercerizados en promedio, se estima una generación de empleos a más de 600 mil mexicanos al año.<sup>37</sup>

Consciente de la importancia que representa la flexibilidad para el funcionamiento de los mercados de trabajo, por medio de la subcontratación de personal, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reconoció su existencia e importancia, luego de aprobar el Convenio 181 en 1997, donde se precisa que las agencias de empleo privadas tienen un papel legítimo en el mercado de trabajo cuando están reguladas eficazmente.

Estados Unidos, Canadá, Perú Chile, Uruguay, Argentina y Colombia son algunos países en América que han adoptado una regulación de “No Prohibición” en materia de subcontratación. Para dimensionar el impacto que tiene a nivel global, de acuerdo con el *World Employment Confederation*,<sup>38</sup> un total de 57.7 millones de personas fueron colocadas por agencias de empleo privadas, en 32 países de todo el mundo, de las cuales 3.8 millones fueron contratadas por reclutamiento directo, en tanto que 53.9 millones de personas, por agencias de trabajo temporal”, señaló Pablo Lezama. Asimismo, la penetración del trabajo de agencia en el año 2018 fue de 1.6% como promedio mundial y de 2.1% en Europa; hay países de dicha región que alcanzan niveles de 3.4% pero se debe precisar que las tasas de penetración del trabajo de agencia están correlacionadas con niveles bajos de trabajo informal.<sup>39</sup>

### **2.3 la subcontratación de personal en México.**

---

<sup>37</sup> Asociación Mexicana de Capital Humano (AMCH). “La AMECH Mantiene Su Postura De Impulsar Una Reforma Laboral”, en *Boletín informativo*, del 10 de febrero de 2021, consultada el 4 de marzo de 2021 <https://comunidadblogger.net/la-amech-mantiene-su-postura-de-impulsar-una-reforma-laboral/>

<sup>38</sup> Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Informe Mundial del Trabajo de Agencias de noviembre de 2020*. Consultada el 02 de febrero de 2021 desde <https://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>

<sup>39</sup> OIT, *Íbidem*.

De acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el personal ocupado en *Outsourcing* pasó de 3 millones 578 mil 247 trabajadores en 2014 a 4 millones 685 mil 356 en 2019, lo que significó un crecimiento de 30.94% durante este lapso.

Entre ese tipo de prácticas destacan los servicios especializados o la externalización de cualquier proceso organizacional o función potencial que es indispensable para el oportuno funcionamiento de la cadena de suministro de una empresa. El 80% del comercio internacional pasa por cadenas mundiales de suministro y la participación de los países en desarrollo en dichas cadenas representa el 28% de su PIB. Los esquemas de trabajo dentro de dichas cadenas son a través de servicios especializados.

Otra de las prácticas, es el trabajo temporal o eventual, la actividad especializada de recursos humanos y gestión de temporalidad que realizan las Empresas de Trabajo Temporal (ETT), las cuales son una fuente importante de empleo para millones en el mundo, fomentan la productividad y cuando es realizada correctamente brinda mejores salarios y prestaciones a las contenidas en la Ley, asimismo, ayuda a las empresas a cumplir con mayores volúmenes de producción.

Los trabajadores temporales, se utilizan en una amplia variedad de funciones, principalmente para agregar capacidad a la fuerza laboral de tiempo completo de una organización. Esto a menudo ayuda a las empresas a cumplir con un mayor volumen impulsado por ciclos de demanda estacional, requisitos de producción a corto plazo, ausencia de empleados de tiempo completo, carencia de habilidades especializadas o experiencia necesaria para un proyecto a corto plazo.

De acuerdo a cifras del IMSS a diciembre de 2020, del total de 19,773,732 trabajadores registrados ante el IMSS, 86% son permanentes, 13% son eventuales urbanos y 1% son eventuales del campo.<sup>40</sup> Los Trabajadores Eventuales

---

<sup>40</sup> Cubo del IMSS es un banco de datos sobre el desempeño de algunas de las variables relevantes de la institución del ámbito médico y no médico. Su explotación se realiza bajo el concepto de Consulta Dinámica o Cubo de Información, herramienta que permite al usuario interactuar en línea con las dimensiones de

Asegurados en el IMSS a diciembre de 2020, principalmente pertenecen a 4 sectores: transformación (28%), construcción (20%) servicios para empresas (14%) y comercio (14%), esto debido a que en la mayoría de éstos se requiere personal contratado por obra determinada, sin embargo todos los sectores en mayor o menor cantidad recurren a contratar trabajadores eventuales.

En cuanto al reclutamiento y selección, las empresas de *Outsourcing* son expertas en utilizar varias fuentes simultáneas, lo que les permite ser más rápidos en este proceso, asimismo, invierten en *softwares* y en tecnología para poder seleccionar de una manera profesional, homogénea y rápida a los candidatos, asegurando así un proceso confiable y estandarizado de selección sin importar la distancia y procesos de evaluación de candidatos probados para evitar temas de discriminación, logrando una igualdad de oportunidades con grupos vulnerables.

En el proceso de contratación, dichas empresas pueden contratar a cientos de empleados en unas cuantas horas; los costos de reclutamiento y selección suelen tender a cero o son muy bajos pues reclutan para varios empleadores, además de otorgar beneficios extra, contratando pólizas de seguros de vida, gastos médicos y otras prestaciones para sus miles de empleados por lo que el costo por persona disminuye notoriamente.

En cuanto a la administración de personal, es muy común que el empleado no llegue a trabajar algún día, en estos casos, se substituye de inmediato al empleado pues ya cuentan con otros que han sido evaluados, por otro lado el pago a los empleados es siempre puntual y con recibo timbrado, el pago al trabajador primero lo hace la empresa de trabajo temporal y posteriormente el contratante paga la factura, así que las empresas cliente reciben un financiamiento sin intereses; el sueldo y prestaciones los fija el cliente y ante la alta rotación de empleados temporales, estas compañías, invierten en reclutamiento preventivo e inclusive en

---

tiempo, geografía y medidas para visualizar, analizar, graficar y exportar información de manera sencilla y ágil. <http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss/cubos>. Consultado el 2 de febrero de 2021.

reclutamientos masivos a través de ferias, creación de *apps* y sitios para la atracción de candidatos.

Además, esta modalidad de contratación permite mantener a las empresas sus áreas de Recursos y Administración enfocadas en los empleados base, asimismo, los empleados temporales reciben acceso inmediato a oportunidades de capacitación y desarrollo, evaluación y otras ofertas al terminar su asignación. Cabe destacar que las empresas de *Outsourcing* temporal aportan al SAT, al IMSS, Infonavit, Fonacot, Afores y empresas de Seguros privados, pesos en forma siempre puntual y bajo las más estrictas normas de cumplimiento.

Contextualizando el tema en su primera etapa, es importante destacar que varias de las críticas que se dieron en México respecto de ese tipo de contratación sostienen que más del 60% de los empleados subcontratados permanecen en su puesto de 3 a 12 meses, sin generar derechos de antigüedad ni de seguro social, sin vacaciones, aguinaldo o reparto de utilidades y que menos de la cuarta parte de ellos terminan siendo contratados por la empresa en que laboran, generalmente en puestos operativos y administrativos como ayudantes generales, promotores y asistentes administrativos con escasas probabilidades de ascenso y con sueldos precarios que generalmente no rebasan los cinco salarios mínimos mensuales.<sup>41</sup>

Además, en esta primera etapa, las empresas de *Outsourcing* que operaron al margen y fuera del marco de la ley evadieron los pagos de cuotas al IMSS, al INFONAVIT, los impuestos sobre la renta y nómina, y en muchas ocasiones no tienen la solvencia suficiente para cumplir con los compromisos asumidos con la parte contratante de sus servicios. En 2010 más de 14,000 empresas no pagaron sus cuotas de IMSS, INFONAVIT, ISR e IVA; se calcula que en ese año se dejaron de pagar 15 mil millones de pesos por concepto de impuesto sobre la renta (ISR),

---

<sup>41</sup> V. A. Villanueva, *De los recursos humanos al capital humano*. México, Trillas, 2010.

lo cual equivale al 5% del PIB y es una de las causas que conllevó a los políticos a modificar las regulaciones existentes para legalizar la subcontratación en México.<sup>42</sup>

El éxito de la subcontratación para las empresas contratantes del servicio radica en la exigencia de especializar funciones, incrementar la productividad, eliminar antigüedades de los trabajadores y eliminar costos de contratación para generar ahorros importantes y la opción de encontrar esquemas que aminoren las cargas fiscales, sobre todo en los estados y ciudades que concentran la operación de la actividad terciaria y de los corporativos, es así que en el 2009 las cinco entidades federativas con mayor demanda de trabajadores subcontratados en el país fueron el Distrito Federal, el Estado de México, Guadalajara, Monterrey y Chihuahua, Miranda (2010).

#### **2.4 Aspectos legales del *Outsourcing* en México hasta antes del 23 de abril de 2021.**

En México, durante los últimos años ha permanecido un debate constante sobre la falta de legalidad en la que operan las empresas de subcontratación y las compañías contratantes, ya que en muchas ocasiones no cumplen con lo dispuesto en las leyes, o en su caso, la interpretación de las mismas favorece a la operación empresarial de manera tal que se deja de lado el cumplimiento efectivo de obligaciones laborales y fiscales, así como se dejan en segundo término las condiciones bajo las cuales trabajan los empleados subcontratados.

Las disposiciones legales, laborales y fiscales que principalmente tienen que ver con ese tema de contratación en México son: la Ley Federal del Trabajo, La Ley General de Sociedades Mercantiles, La Ley General de Sociedades Cooperativas, La Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), la Ley del Seguro Social, La Ley del Infonavit, entre otras.

---

<sup>42</sup> “El Outsourcing daña a la economía de México: UANL”, en *Universia*, 2011. Consultado el 27 de febrero de 2021 desde <http://noticias.universia.net.mx/entrada/noticia/2011/02/04/787891/outsourcing-dana-economia-mexico-uanl.html>

Los aspectos legales de la subcontratación están regidos por la definición, interpretación y aplicación de lo establecido por la Ley Federal del Trabajo, en cuanto a la figura del patrón, el intermediario y la responsabilidad solidaria de ambos, los tipos de contratos y las prestaciones de los trabajadores subcontratados.<sup>43</sup>

El artículo 10 de la LFT define al patrón como: la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores. Si el trabajador, conforme a lo pactado o a la costumbre, utiliza los servicios de otros trabajadores, el patrón de aquél, lo será también de éstos.

En relación al tema del *Outsourcing*, esto quiere decir que, si la empresa contrata los servicios de un trabajador y éste contrata a otros trabajadores, estos últimos se considera que son también trabajadores de la empresa contratante<sup>44</sup> lo cual indica claramente que el patrón que inició una relación de trabajo con la agencia de esa práctica que contrató, también será responsable de los empleados contratados por ésta.

Por su parte, el art. 12 de la LFT establece que el intermediario es la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón, sin embargo, el art. 13 de la misma ley, dice que no serán considerados como intermediarios, sino patrones, las empresas establecidas que contraten trabajos para ejecutarlos con elementos propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones con los trabajadores. En caso contrario, serán solidariamente responsables con los beneficiarios directos de las obras o servicios, por las obligaciones contraídas con los trabajadores.

De acuerdo con lo expuesto, el patrón original pasa a ser un beneficiario directo de los servicios de los trabajadores contratados por una agencia de *Outsourcing* que, en caso de disponer de elementos propios suficientes y trabajar casi exclusivamente para la empresa contratante, se le llega a considerar por la ley como el patrón de los empleados, pero si en caso contrario, no dispone de los

---

<sup>43</sup> G., J. Martínez, *Outsourcing*. México, ISEF, 2008, p. 20.

<sup>44</sup> G. J. Martínez, *Idem*, p. 21.

recursos necesarios, se le considera legalmente como un intermediario y a la empresa contratante como el patrón.

Entonces, el patrón siempre es el responsable de los trabajadores contratados, y lo deseable en ese tema desde el punto de vista empresarial es que la agencia sea considerada como el patrón en todo momento, pero si en algún momento la agencia no llega a cumplir con sus obligaciones como patrón, la empresa contratante deberá ser solidariamente responsable de los trabajadores; estos riesgos los debe de considerar toda empresa que se decida a subcontratar servicios evitar futuras controversias.

En esta primera época analizada, se citan estudios hechos por instancias especializadas en la materia estimaron que alrededor del 80% de las agencias en esta época en México llegaron a operar sin cumplir con lo establecido por ley<sup>45</sup>, por lo que gran parte de las discusiones en materia laboral relacionadas con el *Outsourcing* tienen que ver con una reforma que defina con exactitud el concepto, alcance y límites de la subcontratación y la responsabilidad solidaria, atendiendo las lagunas legales que existen y que dan lugar a diferentes problemáticas, ya que muchas veces los trabajadores subcontratados son la parte más afectada al no tener las prestaciones y condiciones laborales que les permitan tener una vida estable y de desarrollo personal y profesional.

## **2.5 Aspectos fiscales hasta antes del 23 de abril de 2021.**

Con el marco legal que se encontraba vigente hasta el 23 de abril de 2021, muchas empresas con el propósito de aminorar la carga fiscal y maximizar los beneficios económicos, recurrían a agencias de subcontratación constituidas ante la ley como sociedades cooperativas para eludir el pago de obligaciones fiscales y

---

<sup>45</sup> J. Ramos, "El SAT fiscalizará a firmas de *Outsourcing*", en *Excélsior*. Diario, México, Sección: Dinero, 24 de junio de 2020, p. 9.

evitar el pago de aportaciones de seguridad social y de vivienda a los que tienen derecho los trabajadores.<sup>46</sup>

De esta manera, en esta identificada primera época, se dio cabida a una simulación laboral ante los vacíos legales con la contratación o creación de empresas de subcontratación que funcionan como Sociedades Cooperativas, las cuales hicieron uso indebido de esta figura jurídica para recibir cantidades de dinero que aparentemente son entregadas a sus socios, considerando esas aportaciones exentas del pago de impuestos, de acuerdo a las leyes sobre la materia.

En el esquema fiscal que representan las sociedades cooperativas, se consideran a los trabajadores como socios con la finalidad de hacer deducible la mayor parte de los ingresos obtenidos por las personas morales constituidas y sus asociados por medio del establecimiento de un Fondo de Previsión Social que es contemplado por la Ley General de Sociedades Cooperativas, señalando en su artículo 57 que:

El Fondo de Previsión Social no podrá ser limitado; deberá destinarse a reservas para cubrir los riesgos y enfermedades profesionales y formar fondos de pensiones y haberes de retiro de socios, primas de antigüedad y para fines diversos que cubrirán: gastos médicos y de funeral, subsidios por incapacidad, becas educacionales para los socios o sus hijos, guarderías infantiles, actividades culturales y deportivas y otras prestaciones de previsión social de naturaleza análoga. Al inicio de cada ejercicio, la Asamblea General fijará las prioridades para la aplicación de este Fondo de conformidad con las perspectivas económicas de la sociedad cooperativa.

---

<sup>46</sup> M. Sánchez, "Contralínea. *Outsourcing* en auge y sin control". México, 2010. Consultado el 27 de febrero de 2021 desde <http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2010/08/08/outsourcing-en-auge-y-sin-control/>

Las prestaciones derivadas del Fondo de Previsión Social serán independientes de las prestaciones a que tengan derecho los socios por su afiliación a los sistemas de seguridad social.

Las sociedades cooperativas en general, deberán de afiliar obligatoriamente a sus trabajadores, y socios que aporten su trabajo personal, a los sistemas de seguridad social, e instrumentar las medidas de seguridad e higiene en el trabajo, así como de capacitación y adiestramiento, gozando del beneficio expresado en los artículos 116 y 179 de la Ley del Seguro Social.

De esto se puede observar que de acuerdo a las características legales de una Sociedad Cooperativa, se les pueden otorgar a sus miembros conceptos de previsión social que se consideran prestaciones exentas del pago de impuestos en el artículo 109 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

A su vez, el artículo 84 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, contempla las figuras de empresas integradoras, beneficiarias e integradas para establecer determinados beneficios fiscales a favor de las integradas que facturan la prestación de servicios deducibles a la empresa contratante o integradora.

Entonces la empresa que paga servicios de *Outsourcing* normalmente recibe una factura que cumple con requisitos fiscales y por algún concepto se considera como prestación de servicios de una o de otra manera; esta situación es deducible para el ISR y no hay mayor trascendencia. Mientras tanto, la empresa que recibe el ingreso por la prestación de servicios deduce las cantidades por sueldo y salarios, así como los impuestos correspondientes.<sup>47</sup>

Con los argumentos presentados, se tienen elementos suficientes para concluir que las empresas recurren a esa práctica para disfrazar las relaciones laborales con el fin de evadir el fisco o eludir las obligaciones patronales. Al recurrir a esa estrategia fiscal, las empresas buscan específicamente evitar:

- El pago de retenciones de ISR por concepto de sueldo y salarios.

---

<sup>47</sup> G. J. Martínez *Op. Cit.*, p. 25.

- El pago de impuestos locales, 2% sobre nómina.
- El pago de la Participación de los Trabajadores sobre las Utilidades (PTU) y de aportaciones de seguridad social.
- El pago de salarios del personal que realizaba las nóminas.
- El pago de prestaciones, finiquitos y liquidaciones.
- La responsabilidad de registro ante el IMSS, INFONAVIT y SAR.
- El cumplimiento de las obligaciones laborales que señala la Ley Federal del Trabajo.

Se calcula que en total la evasión fiscal de las empresas *Outsourcing* se ubica en 528 mil 588 millones de pesos, que equivalen al 6.3% del PIB, dentro de la que participa la evasión del Impuesto al Valor Agregado que asciende a 139 mil 843 millones de pesos y el resto se distribuye en la elusión al pago del ISR, en las cuotas al IMSS, al INFONAVIT, las Afores y al Impuesto sobre la Nómina.<sup>48</sup>

La situación es grave y se extiende cada vez más por medio del uso indiscriminado del esquema de las sociedades cooperativas, situación de la que está consciente el Gobierno y en específico el Servicio de Administración Tributaria (SAT), por lo que esta última instancia ha emprendido en los recientes años “una agresiva campaña de fiscalización en contra de organizaciones que en su mayoría están constituidas como sociedades cooperativas, civiles y de nombre, que evaden impuestos mediante la contratación irregular de trabajadores” (Ramos, 2010, p. 9), no obstante, es de gran importancia que por medio del recurso legal se delimite con exactitud el ámbito de acción de las empresas de subcontratación y las sociedades cooperativas, asegurando que cumplan con sus verdaderas obligaciones fiscales y respeten las garantías mínimas de derecho laboral de los trabajadores subcontratados.

## **2.6 El *Outsourcing* para el IMSS hasta antes del 23 de abril de 2021.**

---

<sup>48</sup> F. Gazcón, “Evaden las *outsourcing* 528 mil mdp”, en *Excélsior*. Diario. México, Sección: Dinero, 5 de julio de 2020.

Por otra parte, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) reconoce las estrategias de contratación de dichos servicios con empresas filiales, con otras empresas o con trabajadores independientes, para descentralizar parte de los servicios o producción de una empresa, generando beneficios económicos e incrementando su competitividad.

En su ámbito de competencia, el IMSS analiza las diversas estrategias y mecanismos de planeación fiscal en las empresas que implican la simulación de actos jurídicos, así como de constitución de diversas clases de personas morales con el propósito de evadir el cumplimiento de las disposiciones de la Ley del Seguro Social, por lo que en 2009 en el Senado de la República se aprobaron iniciativas para regular dicha práctica, modificando el artículo 15 y 15- A de la Ley del IMSS al indicar principalmente que las empresas que contraten tales servicios serán obligadas solidarias.

Entre las obligaciones que contrae la responsable solidaria están la de controlar la nómina de estas empresas y ver por el pago de sus contribuciones, porque si la agencia contratada descuida esos temas, la empresa contratante deberá asumir esas responsabilidades.

La tendencia es que el sector empresarial busque esquemas legales que le permitan adelgazar sus gastos fiscales mientras el Congreso no plantee de manera concreta la manera que defina cómo se deba de ampliar la base tributaria. En el caso de México, la figura seguirá replicándose sin el profesionalismo que requiere mientras no se frenen las irregularidades presentes por medio la efectiva aplicación de procedimientos laborales que atiendan este problema de fondo.

En este sentido, en la reforma laboral en materia de *Outsourcing*, podemos señalar que en los últimos meses del año 2012, los legisladores de México discutieron y aprobaron una histórica reforma laboral en la Ley Federal del Trabajo que incluye la rendición de cuentas sindicales, la regulación de la subcontratación, el pago por hora y nuevas modalidades de contratación como el periodo de prueba,

de capacitación y de temporada, así como la limitación a un año del pago de salarios caídos.<sup>49</sup>

El tema de la subcontratación es un tema toral que incluye muchos de los puntos de la reforma laboral, ya que los subcontratos suelen ser temporales, con períodos de prueba y definiendo condiciones como los pagos por hora, las prestaciones de ley a las que tienen derecho los trabajadores, así como los términos en que éstos reciben capacitaciones, entre otros aspectos.

En materia de *Outsourcing*, la reforma laboral se aprobó con el fin de dar claridad al concepto de subcontratación y todos los puntos derivados que dan origen a tales relaciones contractuales, procurando regular con mayor precisión a las agencias que han operado al margen de la ley al incumplir obligaciones laborales y fiscales que propician fraudes a los patrones o partes contratantes de esos servicios, a los trabajadores y al Estado al afectar directamente los ingresos de instituciones gubernamentales como el Servicio de Administración Tributaria (SAT), el IMSS y el INFONAVIT.

Los cambios realizados a la Ley Federal del Trabajo entraron en vigor a partir del 1 de diciembre de 2012. Cabe destacar que en estos cambios se define al patrón como contratante y a las agencias de este tipo, como la parte contratista; los artículos reformados complementan al 10, 12 y 13 en los que, como ya se mencionó en los apartados anteriores, se definen las figuras del patrón, el trabajador, el intermediario y el responsable solidario.

Entre los artículos reformados de la LFT que afectan al tema de la subcontratación directa o indirectamente, destaca:

Artículo 15-A. "El trabajo en régimen de subcontratación es aquel por medio del cual un patrón denominado contratista ejecuta obras o presta servicios con sus trabajadores bajo su dependencia, a favor de un contratante, persona física o moral, la cual fija las tareas del contratista

---

<sup>49</sup> S. X. Ginebra, "Los huecos de la reforma laboral", en *Revista Expansión*. México, Núm. 1102, 29 de octubre de 2012.

y lo supervisa en el desarrollo de los servicios o la ejecución de las obras contratadas. Este tipo de trabajo deberá cumplir con las siguientes condiciones:

- a) No podrá abarcar la totalidad de las actividades, iguales o similares en su totalidad, que se desarrollen en el centro de trabajo.
- b) Deberá justificarse por su carácter especializado.
- c) No podrá comprender tareas iguales o similares a las que realizan el resto de los trabajadores al servicio del contratante. De no cumplirse con todas estas condiciones, el contratante se considerará patrón para todos los efectos de esta Ley, incluyendo las obligaciones en materia de seguridad social.

Como siempre sucede en el ámbito legal, todo esto se presta a interpretaciones que, en el caso de la subcontratación, la práctica terminará dando cauce al desarrollo y proliferación de esta actividad en México.

De este artículo desprendemos que no pueden existir empresas sin trabajadores, pues la subcontratación no podrá abarcar la totalidad de las actividades, y por lo tanto habría que justificar como una empresa sin trabajadores desarrolla sus actividades, y aquí posiblemente se justificaría una sociedad cooperativa, en la que todos los socios aportan su trabajo, o en cualquier sociedad de personas que lo aportan como parte de su conformación. Un patrón podría justificarse que no tiene empleados si él mismo desarrolla el servicio o el trabajo que se requiere, sin que pueda en ningún caso, subcontratar.

Además, para subcontratar se requiere justificar el carácter especializado de la subcontratista, lo cual puede tener una mayor o mejor forma de justificación y en relación a que no podrán subcontratarse tareas o trabajos similares a los que realizan los propios trabajadores, sino que debe ser para trabajos distintos. La falta de cumplimiento de alguno de estas tres condiciones es que el contratante se considerará patrón de los trabajadores del subcontratista, además de sus propios trabajadores, si los tiene.

De estos conceptos, quizá el que destaca es que no podrán subcontratarse todos los trabajos, o todas las actividades que realiza una persona física o moral,

pero sí puede existir la subcontratación cuando sea por parte de las actividades, que tenga un carácter especializado y que sea por labores distintas a las que realizan los propios trabajadores.

Otro artículo reformado es el que se refiere a los contratos por escrito.

Artículo 15-B. El contrato que se celebre entre la persona física o moral que solicita los servicios y un contratista, deberá constar por escrito.

La empresa contratante deberá cerciorarse al momento de celebrar el contrato a que se refiere el párrafo anterior, que la contratista cuenta con la documentación y los elementos propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores.

En cuanto al incumplimiento de este artículo, se aplica lo señalado en el artículo 1004-B:

El incumplimiento de las obligaciones a que se refiere el artículo 15-B de la Ley, se sancionará con multa por el equivalente de 250 a 2500 veces la Unidad de Medida y Actualización.

Uno de los artículos reformados fue el 15-C relacionado al cumplimiento de las disposiciones de seguridad social, salud y medio ambiente.

La empresa contratante de los servicios deberá cerciorarse permanentemente que la empresa contratista, cumple con las disposiciones aplicables en materia de seguridad, salud y medio ambiente en el trabajo, respecto de los trabajadores de esta última.

Lo anterior, podrá ser cumplido a través de una unidad de verificación debidamente acreditada y aprobada en términos de las disposiciones legales aplicable.

También se reforma la prohibición de transferir trabajadores disminuyéndoles sus derechos.

Artículo 15-D. No se permitirá el régimen de subcontratación cuando se transfieran de manera deliberada trabajadores de la contratante a la subcontratista con el fin de disminuir derechos laborales; en este caso, se estará a lo dispuesto por el artículo 1004-C y siguiente de esta Ley.

Para regular la subcontratación de manera dolosa se reformó el artículo 1004-C, el cual dice que:

A quien utilice el régimen de subcontratación de personal en forma dolosa, en términos del artículo 15-D de esta Ley, se le impondrá multa por el equivalente de 250 a 5000 veces el salario mínimo general.

De esta manera podemos señalar la regulación de la Subcontratación, que no existía en el pasado, pero con tres condiciones para su utilización:

- a) Que la subcontratación no se realice por el total de las actividades;
- b) Que sea por su carácter especialista que se subcontrata y
- c) No podrán subcontratarse para desarrollar actividades iguales o similares a las que ya realizan los trabajadores.

Si no se cumplen las condiciones de subcontratación, el contratante se considerará patrón para todos los efectos de la Ley, incluyendo las obligaciones en materia de seguridad social y además es causa de multa quien utilice el régimen de subcontratación para pasar trabajadores de una empresa a otra disminuyendo sus prestaciones, la multa va de 250 a 5000 salarios mínimos por trabajador.

## **2.7 Contratación de trabajadores de *Outsourcing* y prestaciones**

Como cualquier empresa, dichas agencias hacen constar las relaciones de trabajo por medio de contratos individuales que pueden ser por obra determinada, por tiempo determinado o por tiempo indeterminado. Para la subcontratación hasta el momento no se maneja la modalidad de relaciones colectivas de trabajo que den lugar a la creación de sindicatos; esa es una de las razones que representan un atractivo para las empresas beneficiarias de los servicios de Outsourcing.

Debido a que estas agencias contratan a los trabajadores en función de las necesidades y decisiones de la empresa beneficiaria, la mayor parte de los contratos de trabajo son por obra o por tiempo determinado sobre todo a partir de razones como: evitar la antigüedad de trabajadores, mantener personal trabajando por períodos de evaluación o de prueba y estimular el trabajo bajo presión a partir de la administración por objetivos.

En menor medida, existe la posibilidad de que si los empleados subcontratados por obra o por tiempo determinado llegan a obtener los resultados que les fueron planteados desde un inicio, pudieran recibir como recompensa la subcontratación por tiempo indefinido, pero de cualquier manera siguen siendo parte de estas agencias, ya que en la actualidad es realmente difícil que un trabajador obtenga contratos de planta directamente en la empresa en donde realizan sus labores sin recurrir a la figura de la subcontratación.

Las prestaciones y condiciones contenidas en los contratos de trabajo de los empleados subcontratados tienden a apegarse a los requisitos mínimos establecidos por la Ley Federal del Trabajo, los cuales son:

- Duración de la jornada de trabajo.
- Salario.
- Días de descanso oficiales.
- Vacaciones anuales no menores a 6 días a partir del primer año trabajado.
- Derecho a aguinaldo por 15 días de salario.
- Derecho a estar inscrito en el Seguro Social.
- Liquidación en el caso de despidos injustificados.

La problemática legal surge cuando una o varias de estas condiciones y prestaciones de trabajo mínimas no son respetadas desde un inicio y se mantienen relaciones ilegales de trabajo en la empresa beneficiaria del servicio de Outsourcing. Más adelante se analizarán más detalladamente las condiciones en el trabajo como una de las dimensiones de la presente investigación.

Para las empresas que contratan los servicios de Outsourcing se obtienen las siguientes ventajas:

- Ayuda a reducir costos en varias áreas, en operatividad, planta, equipo, capacitación, tecnología y recursos humanos (selección, contratación, despidos y antigüedad).
- Permite mayor respuesta a los cambios del entorno.
- Mayor garantía de innovar en procesos y productos.
- Ayuda a la empresa a que se centre en sus ventajas competitivas.

- Busca asegurar calidad de los productos o servicios.
- Genera competencia entre el personal subcontratado.
- Elimina determinadas obligaciones de tipo fiscal, laboral y administrativo.

Cuando una empresa decide contratar los servicios de Outsourcing puede visualizar más clara y concretamente sus objetivos centrales y el rumbo para cumplirlos, además de que sus actividades complementarias adquirirán mayor eficiencia al ser desarrolladas por un grupo de profesionales que se especializan en el aporte, definición, orientación y desarrollo permanente de ciertas funciones dentro de la empresa.

Sin embargo, en ocasiones las empresas pueden cometer el error de tomar en cuenta solamente las bondades de recurrir al Outsourcing como estrategia de negocios sin considerar los riesgos que implica su mala administración; por lo tanto, es necesario evaluar y atender las desventajas o los riesgos que contrae la empresa subcontratante, los cuales se enlistan a continuación:

- Posible falta de control en procesos subcontratados.
- Ser considerada como responsable solidaria cuando la agencia de subcontratación no responde a las expectativas o por otras causas, lo cual genera gastos innecesarios.
- Fuga de información al compartirla con el proveedor.
- Niveles bajos de compromiso de los empleados subcontratados.
- Altos niveles de rotación de personal que generan costos en capacitación.
- Pérdida de conocimiento importante cada vez que salen trabajadores de la empresa.

## **2.8 Trabajadores subcontratados**

Los trabajadores subcontratados son la instancia que se debe adaptar necesariamente a las decisiones tomadas por el gobierno y las empresas en torno a ese tipo de contratación, ya que la realidad que marcan esas condiciones no les ofrece tantas ventajas, aunque se podrían identificar las siguientes: la especialización en una determinada función, no existe un alto nivel de

responsabilidad en la empresa donde laboran para la mayoría de los trabajadores subcontratados y si logran obtener una cierta estabilidad laboral, podrían incrementar sus expectativas de desarrollo.

Como desventajas, se pueden identificar:

- Sueldos bajos.
- Trabajo bajo presión que impacta en el estrés laboral y la salud de los trabajadores.
- Alta rotación de empresas, lo que genera inestabilidad e impide acumular antigüedades.
- Falta de prestaciones de ley en muchos casos.
- Falta de identificación con la empresa en que laboran.
- La imposibilidad de afrontar obligaciones personales.
- La posibilidad de no encontrar desarrollo profesional.
- Condiciones laborales que causan frustración y falta de motivación.

## **2.9 Conclusión respecto de esta primera época del *Outsourcing* en México.**

Como hemos podido analizar en este capítulo, el Outsourcing, término que se le da a la subcontratación o terciarización, reviste una gran importancia para la planificación y crecimiento de las empresas en la actualidad, sin embargo, su aplicación a dejado mucho que desear debido a la falta de cumplimiento en cuanto a las prestaciones para los trabajadores, sobre todo en cuando a Seguridad Social.

Y es que, aunque el Instituto Mexicano del Seguro Social reconoce las estrategias de contratación de dichos servicios con empresas filiales, con otras empresas o con trabajadores independientes, para descentralizar parte de los servicios o producción de una empresa, generando beneficios económicos e incrementando su competitividad, el incumplimiento de éstas en el pago de las cuotas patronales es un acto que se sigue dando.

Por ello, el IMSS analiza las estrategias y mecanismos de planeación fiscal en las empresas que implican la simulación de actos jurídicos, así como de constitución de diversas clases de personas morales con el propósito de evadir el cumplimiento de las disposiciones de la Ley del Seguro Social, lo que ha dado como

resultado las modificaciones a la Ley del IMSS donde las hace responsables solidarias.

Por otro lado, vemos cómo afectan las relaciones laborales entre las empresas que subcontratan y los trabajadores, en cuanto a los contratos individuales por obra determinada, por tiempo determinado o por tiempo indeterminado, ya que no se les permite la modalidad de relaciones colectivas de trabajo que den lugar a la creación de sindicatos.

Estas agencias contratan a los trabajadores en función de las necesidades y decisiones de la empresa beneficiaria y nunca en función de los empleados, ya que la mayor parte de los contratos de trabajo son por obra o por tiempo determinado, evitando de esta forma generar mayor antigüedad de trabajadores, mantener al personal laborando períodos de evaluación o prueba y estimular el trabajo bajo presión a partir de la administración por objetivos.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México

## CAPÍTULO III

### DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

#### 3.1 Factores para una buena calidad de vida laboral

Ante la creciente tendencia de las empresas por recurrir a los servicios de *Outsourcing*, en el caso de la política de muchas empresas que contratan empleados por medio de la terciarización, es posible distinguir condiciones sociales caracterizadas por un mercado laboral saturado de oferta de mano de obra, altos niveles de desempleo y una alta exigencia por satisfacer necesidades individuales y familiares que, en su conjunto, orillan a las personas a aceptar ser subcontratadas, dejando de lado los beneficios y la estabilidad que pueden encontrar los trabajadores de planta, por lo que en muchas ocasiones la calidad de vida en el trabajo de estos empleados es precaria.

Es interesante analizar al trabajador subcontratado como un humano antes que un factor productivo, ya que en el grado en que las empresas dejen de ver a los empleados subcontratados como prestadores externos de un servicio y procuren su bienestar personal y profesional, tendrán más posibilidades de alcanzar con éxito sus objetivos, evitando así los efectos negativos de tener empleados desmotivados que no encuentran las condiciones propicias para una vida digna y de desarrollo, sin encontrar un sentido de identidad permanente hacia la empresa en que laboran y dispuestos a cambiar de trabajo en cualquier momento, lo cual genera costos y retrasos para las empresas que pueden llegar a ver cómo desaparecería el efecto positivo de recurrir a agencias de subcontratación en el largo plazo.

Esta investigación pretende medir el nivel de calidad de vida laboral de los empleados de *Outsourcing* para evaluar el grado de integración y adaptación que mantienen con las políticas, condiciones y procesos internos de la empresa en la que laboran, así como el nivel de compromiso que ésta mantiene con los deseos de desarrollo personal y profesional de dichos trabajadores, permitiendo estimar claramente las ventajas y desventajas que se perciben en la práctica de la subcontratación de servicios especializados.

Se pretende concientizar a los directivos de la empresa, tomada como punto de investigación, sobre la importancia cada vez mayor de los trabajadores subcontratados en la operación diaria de sus empresas. Los resultados del estudio ofrecerán las referencias necesarias para conocer las posibles causas por las que sus empleados se desempeñan como lo hacen, brindando a los dirigentes la posibilidad de tomar las decisiones pertinentes congruentes con los valores de sus organizaciones destinadas a mejorar la administración de su esquema de *Outsourcing* para asegurar una mejor integración del factor humano subcontratado con el fin de alcanzar una mayor competitividad de la empresa.

Los estudios acerca de las condiciones laborales ocasionadas por la subcontratación de empleados a través de agencias de *Outsourcing* conforman una materia relativamente reciente que no cuenta con muchas referencias bibliográficas específicas, por lo que la información contenida en la presente investigación proporcionará una versión particular teórica y práctica que analizará aquellas condiciones que influyen en la relación *Outsourcing* - calidad de vida laboral dentro de un contexto importante y de gran movilidad y que encuentra en la subcontratación temporal de empleados una solución.

En este capítulo se presentó información necesaria para dimensionar el entorno que da cabida a la empresa y su situación problemática. Con el análisis general sobre el *Outsourcing* y la calidad de vida laboral, se reunieron elementos suficientes que permitieron conocer las causas del problema que radica en la falta de seguridad social, falta de garantías laborales de los trabajadores subcontratados y llegar a una propuesta de mejora que se ajuste a los puntos mencionados.

A partir de lo que señala el planteamiento del problema y los objetivos, el contenido este capítulo está compuesto por un estudio teórico acerca de la calidad de vida laboral, el clima organizacional y los elementos que lo integran. Además, se adiciona información teórica sobre el tema de estrategias para sentar las bases que permitan desarrollar una estrategia sobre el clima organizacional para incrementar la calidad de vida laboral de los empleados subcontratados.

La calidad de vida laboral es un concepto multidimensional, sin embargo, se pueden analizar todos los factores que la conforman considerando las siguientes dos perspectivas generales:

a) **Objetiva.**

Relacionada con las condiciones de trabajo: ecológicas, materiales, técnicas, contractuales, salariales, de seguridad e higiene, de protección social, de estabilidad en el empleo, de estructura organizacional, de diseño de puesto, etc.

b) **Subjetiva.**

Asociada a las percepciones y valoraciones sobre:

- El mejoramiento de las condiciones laborales.
- El estrés laboral experimentado.
- El ambiente social.
- El clima organizacional.
- La estructura percibida de oportunidades de promoción.
- El grado individual en que se percibe que el trabajo contribuye al propio desarrollo personal, etc.

La dimensión subjetiva representa el punto de vista del trabajador a partir de una evaluación psicológica sobre sus motivaciones, satisfacciones, frustraciones y aspiraciones en la empresa, por lo que se basa sobre todo en percepciones sobre el entorno bajo el cual se desenvuelve el trabajo de un individuo en la empresa.

La dimensión objetiva consiste en la investigación y análisis de datos reales y concretos sobre las condiciones y características de la organización respecto a sus empleados, por ejemplo, las características de los puestos de trabajo, los programas de capacitación existentes, los rangos de salarios, los índices de ausentismo, rotación de personal, condiciones ambientales y contractuales, etc.

Ambas dimensiones son importantes y se complementan, por lo que es recomendable estudiar la calidad de vida laboral en base a un análisis integral de los factores más representativos del entorno de una organización confrontando el enfoque subjetivo con el objetivo para poder obtener unas conclusiones más apegadas a la realidad, evitando grandes sesgos.

Atender la calidad de vida laboral es crear una relación de correspondencia entre la empresa y los trabajadores, generando un entorno interno apto para desarrollar las potencialidades del empleado y maximizar sus resultados positivos esperados (Alles, 2016: 378)<sup>50</sup>. Con una base mínima de ética y respeto al trabajador, los factores sobre los que nace la calidad de vida laboral son:

- Un trabajo digno.
- Condiciones laborales seguras e higiénicas.
- Pagos y prestaciones adecuados.
- Permanencia en el puesto.
- Supervisión capacitada y respetuosa.
- Oportunidades de desarrollo.
- Clima organizacional positivo.
- Justicia y equidad.

Para los fines de esta investigación el factor fundamental que influye en la calidad de vida laboral de los empleados subcontratados es el clima organizacional, ya que para estudiarlo se suelen analizar sus componentes, que incluyen a los demás factores enlistados, por lo que es un concepto integral sobre el que se propondrá la estrategia de mejora.

### **3.2 Clima organizacional.**

El clima organizacional es el reflejo de la conducta asumida por los individuos y grupos de una empresa en respuesta a las condiciones bajo las que trabajan, lo que ocasiona un nivel específico de calidad de vida laboral. Por este motivo, en los próximos apartados se presentan conceptos y modelos de investigadores especializados para definir los elementos que intervienen en la conformación del clima organizacional. De esta manera, se seleccionarán las dimensiones que se

---

<sup>50</sup> Alles, Martha (2016) Dirección estratégica de RRHH. Vol. 1, Gestión por competencias, Ediciones Granica, México, pág. 378

apeguen a las características del caso de estudio y que serán los criterios para analizar a la empresa Tecnopak de México S.A. de C.V.

El clima organizacional suele abarcar varios tópicos sobre la generalidad de una empresa, de los cuales se hace énfasis en uno o varios de ellos, pudiendo darle menor relevancia a otros factores. Es entonces de gran importancia conocer las definiciones aportadas por los investigadores más destacados en la materia.

Para Chiavenato el clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que se observa o experimenta por los participantes de la organización y que influencia su conducta; el clima organizacional se refiere a la colección y el patrón de funcionamiento de los factores del entorno organizacional que generan motivación<sup>51</sup>.

Además, puede ser el vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran; involucra la opinión que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen e incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresado en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura, entre otras.

También, se considera el ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales a partir de una estructura, trabajadores y su interacción, reflejando percepciones, estados de ánimo y actitudes que inciden directamente sobre el desempeño individual y grupal.

El ámbito del clima organizacional está conformado por la combinación de factores del sistema organizacional y tendencias motivacionales inherentes a cada trabajador de la empresa, que se traducen en comportamientos individuales con consecuencias positivas o negativas sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.). Por lo tanto, conjunta la suma de percepciones de cada empleado sobre sus condiciones de trabajo para conformar un consecuente

---

<sup>51</sup> Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*. México: McGrawHill.

comportamiento general que distingue a cada empresa, es decir, el clima es un reflejo de la personalidad propia de la organización. No existen dos climas organizacionales iguales, el comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

Esta calidad, por último, influirá en el desempeño y, por lo tanto, en los resultados económicos, por lo que, si las personas que intervienen en los procesos están satisfechas, se comprometerán con los proyectos de la empresa y tendrán mayores posibilidades de una permanencia estable, productiva y saludable.

### **3.2.1 Características del clima organizacional.**

El clima organizacional está integrado por varias dimensiones que distinguen a una empresa y que influyen sobre el comportamiento de los individuos. Lo que caracteriza al clima es de carácter extrínseco al individuo y ejerce una influencia sobre su conducta; el clima es hasta cierto punto estable y es susceptible de medición periódica.

Otras características específicas que ayudan a comprender más claramente el concepto de clima organizacional son:

- a) El clima es un concepto único para cada empresa, la distingue y representa su personalidad.
- b) Es una configuración de variables situacionales que cambian con el paso del tiempo pero tienden a comportarse de cierta manera.
- c) Tiene una connotación de continuidad pero no es tan permanente como la cultura de la empresa, sino que puede cambiar después de intervenciones.
- d) Está preponderantemente conformado por las percepciones, actitudes y conductas humanas como una respuesta a las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- e) Aunque el clima es exterior al individuo, éste es un agente que contribuye a su constitución.
- f) En lo particular, se pueden observar diferentes climas de acuerdo a los individuos y áreas.

- g) La percepción de los trabajadores sobre su entorno no siempre es consciente, sino una reacción natural.
- h) Generalmente es difícil describirlo con palabras, aunque su influencia se puede identificar con facilidad.
- i) Tiene consecuencias sobre el comportamiento individual y grupal.
- j) Actúa sobre actitudes y expectativas de los trabajadores.

Es evidente el carácter subjetivo intrínseco en las características enunciadas, por lo que es importante tener en cuenta que un clima organizacional percibido únicamente por trabajadores no necesariamente es verídico, hay que complementarlo con otros puntos de vista e información objetiva.

### **3.2.2 Importancia del clima organizacional**

Diagnosticar oportunamente el clima organizacional es lo equivalente a que una persona realice chequeos periódicos de su estado de salud, cada órgano tiene una función importante para el correcto funcionamiento del organismo. La escuela Gestalt de pensamiento nos indica que el todo es igual a la suma de sus partes, y que es de gran importancia monitorear constantemente la percepción de los trabajadores en lo general y en lo particular sobre las características propias del funcionamiento de una empresa para saber qué puntos hay que atender para mantener un buen estado de salud con el que la empresa pueda competir en el exterior y plantearse el logro de objetivos ambiciosos.

De acuerdo a Brunet<sup>52</sup>, el clima organizacional proporciona un indicador importante a los administradores de empresas para:

- Conocer fuentes de conflicto que confronten a empleados y a equipos de trabajo.
- Causas de estrés y el grado de deterioro sobre los trabajadores, lo cual merma su capacidad y disminuye el desempeño.

---

<sup>52</sup> Brunet, L. (2009). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.

- Detectar causas de insatisfacción que se traducen en actitudes negativas perjudiciales para el trabajo diario, afectando en especial la imagen de la empresa ante clientes externos.
- Determinar la disposición al cambio que existe entre los trabajadores.
- Conocer la opinión de los empleados sobre las medidas y condiciones impuestas por la empresa, promoviendo la retroalimentación.
- Anticiparse al surgimiento de problemas futuros.

Una empresa que mantiene un clima organizacional saludable está fortalecida, tiene empleados comprometidos con su causa y mayores posibilidades de éxito.

### **3.2.3 Niveles de aplicación del clima organizacional.**

Como ya se ha mencionado, el clima organizacional se basa en las descripciones individuales del marco social o contextual en el trabajo dentro del cual se desenvuelven los empleados. El clima de una organización que se gesta desde niveles previos específicos hasta distinguir a una empresa determinada; no obstante, pueden existir climas organizacionales coincidentes de varias empresas de un mismo gremio y el análisis puede llegar a magnificarse hasta niveles que también se deben mencionar.

**Clima psicológico.** Está compuesto esencialmente de la percepción de un individuo de acuerdo a su entorno. Cada trabajador experimenta un contexto único que es asimilado por sus valores, pensamientos y actitudes para obtener un clima psicológico individualizado. Es único, ya que se refiere a las representaciones cognitivas de cada persona sobre su situación en particular, asumiendo una conducta determinada.

**Clima agregado.** Es el conjunto de percepciones de individuos que pertenecen a un mismo equipo o área de la empresa. También se suele incluir dentro de esta categoría al agregado de climas de diferentes áreas hasta conformar el clima distintivo de una organización. El nivel de agregación no debe coincidir necesariamente con todas las percepciones individuales, por lo que se basa en

consensos que cuantifican los climas psicológicos con puntuaciones individuales promediadas para obtener indicadores que reciben el nombre de climas agregados. El clima agregado es el que conocemos como organizacional

**Clima colectivo.** La suma de climas organizacionales en clúster, gremios y demás agrupaciones empresariales que comparten la situación de su contexto para crear climas colectivos mediante el uso de métodos estadísticos de agrupamiento, cumpliendo un acuerdo o consistencia interna para obtener puntuaciones agregadas de un clima. Estos surgen de la interacción social de individuos y empresas que no necesariamente tienen climas similares, sino que, por la naturaleza de sus operaciones u objetivos, deciden trabajar conjuntamente para integrar un análisis con sus climas respectivos con el objetivo de obtener tendencias y modelos a seguir.

### **3.3 Selección de dimensiones de clima organizacional.**

Derivado de los objetivos de la investigación, de las teorías presentadas sobre los elementos que definen a un clima organizacional y en base a los modelos que han sido elegidos para fundamentar la investigación de campo, se definen tres dimensiones para analizar el clima organizacional de la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V.; estos son: el trabajo en equipo, la motivación en el trabajo y las condiciones de trabajo.

Con el trabajo en equipo se pretende evaluar la adaptación que tiene el trabajador subcontratado en relación a su área de trabajo, con sus compañeros, con sus jefes y con las normas de conducta con las que opera el equipo, de manera que se puedan identificar las áreas de mejora por medio de indicadores como la autonomía, juntas de trabajo, nivel de confianza, comunicación, apoyo, integración, iniciativa y reglas grupales.

La dimensión de motivación en el trabajo está destinada a analizar al trabajador de *Outsourcing* desde el plano individual, con el objeto de conocer sus aspiraciones, identificar causas de frustración de expectativas personales, el grado de afectación que genera el estrés laboral, las razones que impactan su motivación y que son origen de ciertas actitudes. Los indicadores que se proponen para analizar

esta dimensión son la responsabilidad, reconocimiento, solución de problemas, exigencias, oportunidades de desarrollo, estrés laboral, identificación con labores, proyectos y equilibrio entre la vida personal y profesional.

Las condiciones en el trabajo representan la parte más objetiva de la investigación, pues aunque está incluida en la encuesta para recabar la percepción de los empleados, la información sobre la misma se planea obtener también con los demás instrumentos de investigación para conocer las políticas de la empresa, las prestaciones que se manejan para los empleados de *Outsourcing*, las condiciones legales y ambientales presentes en la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V.

El propósito es conocer la situación que guardan las tres dimensiones expuestas dentro del clima organizacional de la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V., para delimitar los aspectos críticos que impactan negativamente al nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores subcontratados y posteriormente se propongan las acciones que componen una estrategia de mejora.

A continuación, se presenta una breve descripción teórica sobre los temas principales de cada dimensión seleccionada, estableciendo definiciones precisas y determinando sus componentes más importantes.

### **3.3.1 Trabajo en equipo.**

El término “equipo” proviene de la raíz etimológica francesa *équiper*, que a su vez tiene su origen en las palabras escandinavas *skipa*, *skip* (barco), dando una connotación figurativa que alude a la función de “equipar un barco”, en la que participa un conjunto de personas que se organizan para realizar juntos toda una serie de actividades específicas.<sup>53</sup>

Desde que el humano entendió que conseguiría mejor cualquier clase de objetivo si socializaba y se coordinaba con sus semejantes, el sentido del trabajo en equipo fue aplicado a diferentes ámbitos. En el caso de la administración de

---

<sup>53</sup> Arce S., I. P. (2005). Propuesta de un plan de vida y carrera para elevar la competitividad de los contadores públicos dentro de empresas de servicios del Distrito Federal, México: ESCA-SEPI.

negocios actual, el trabajo en equipo es un elemento indispensable de cualquier organización, ya que se le considera como una unidad de trabajo natural en la que dos o más individuos se asignan funciones y responsabilidades e interactúan entre sí para conseguir una meta común.

Muchas personas usan indistintamente ambos términos para referirse a lo mismo, sin embargo, hay diferencias que es necesario recalcar con base a las siguientes definiciones:

**Grupo de trabajo.** Grupo que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones para que cada miembro se desenvuelva en su área de responsabilidad.

**Equipo de trabajo.** Grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultado un desempeño que es mayor que la suma de los aportes de cada uno.

La diferencia se centra básicamente en el nivel de compromiso que mantienen; en un grupo de trabajo cada quien conserva como prioritarios a sus intereses particulares y sólo se reúnen temporalmente sus miembros, mientras que en los equipos laborales se conforma una célula de trabajo permanente en la que los individuos se comprometen con objetivos comunes, comparten afinidades, coordinan y complementan sus esfuerzos para mantener un buen funcionamiento de sus equipos.

Para que un grupo de personas se convierta en un equipo de trabajo se tienen que cumplir ciertas condiciones:

- Un trabajo común que se ha de realizar conjuntamente en base a objetivos y metas preestablecidas.
- La existencia de una estructura organizativa y funcional que le da origen formal al equipo de trabajo y le proporciona a cada uno de sus miembros una función específica de acuerdo a la naturaleza de sus puestos de trabajo.
- Un sistema relacional que establece canales de comunicación entre los trabajadores, desarrollándose relaciones interpersonales que pueden llegar a ser extra-laborales a favor de la cohesión del equipo.

- Un marco de referencia común. Una sinergia con el liderazgo, procedimientos y normas grupales compartidas y aceptadas.
- Asumir que la construcción o formación de un equipo de trabajo es un proceso que lleva tiempo, ya que muchas veces se confunde grupo con equipo; el equipo de trabajo se considera como tal cuando sus integrantes comparten la misma causa, asumen sus responsabilidades, se apoyan mutuamente, se adaptan a las condiciones de la organización y obtienen el apoyo de su dirección.

En cuanto a los roles asumidos en un equipo de trabajo se puede precisar que un rol es el papel o función característica de la personalidad de un individuo en el desempeño de su puesto de trabajo. No depende solamente del tipo de puesto de que se trate, sino de sus habilidades, aptitudes, actitudes, experiencia, formación, entre otras características que conforman el perfil de una persona de acuerdo al entorno en que se desenvuelve (Ander-Egg y Aguilar 2001)<sup>54</sup>.

Es importante que los reclutadores y líderes sepan detectar muy bien el perfil de los candidatos a integrarse a un equipo de trabajo y su capacidad para responder a los retos futuros, por lo que no solamente es necesario identificar los roles presentes de una persona, sino sus potencialidades para aprovecharlas posteriormente a favor de los equipos de trabajo.

Para que un equipo de trabajo alcance la eficiencia planeada es deseable que sus integrantes desarrollen conjuntamente los siguientes nueve roles:

- a) Consejero: promueva la búsqueda de mayor información.
- b) Vínculo: coordina e integra.
- c) Creador: inicia las ideas creativas.
- d) Promotor: Defiende las ideas una vez que se han iniciado.
- e) Asesor: proporciona un análisis profundo de opciones.
- f) Organizador: provee estructura.
- g) Productor: proporciona dirección y continuidad.

---

<sup>54</sup> Ander-Egg, E. y Aguilar, M. J. (2001). El trabajo en equipo. México: Editorial Progreso.

h) Controlador: examina detalles y hace cumplir las reglas.

i) Conservador: pelea las batallas externas.

Para favorecer la integración efectiva de equipos de trabajo y su desarrollo dentro de la organización, se pueden formular diferentes tipos de alternativas tales como:

Decisiones consensuadas. Es saludable que las decisiones de los líderes se tomen de común acuerdo con los miembros del equipo.

Fomentar un clima laboral agradable. Incluye tanto aspectos físicos como psicológicos. En los físicos es importante que el lugar de trabajo sea cómodo y que los elementos para que los empleados realicen su trabajo sean suficientes y seguros.

En lo psicológico, un clima informal, relajado y con ambiente de respeto entre los trabajadores. Es importante recompensar los avances individuales y grupales para mantener un buen nivel de motivación.

Promover la participación de los empleados. Debe existir un sentimiento de cooperación en el equipo, cada integrante tiene ideas por aportar.

Escuchar iniciativas. Estimular a los empleados a sentir confianza por expresar iniciativas para mejorar el trabajo.

Generar compromiso. Cada integrante del equipo es responsable de su actividad, por ello los planes y objetivos deben de ser aceptados por todos.

El éxito de las estrategias mencionadas depende en gran medida de la relación que tiene el responsable del equipo con sus subordinados y del grado de confianza de los trabajadores hacia la dirección para que los primeros se comprometan con la causa del equipo.

### **3.3.2 Motivación en el trabajo.**

Según la etimología grecolatina, la palabra motivación viene de la palabra motivo, del verbo "*movere motum*", de donde también proceden móvil, motor,

emoción, terremoto, etc. La palabra se refiere a una fuerza motriz; psicológica en este caso (Rodríguez, 2000).<sup>55</sup>

Generalmente se le puede definir como el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo, o como la explicación del motivo o motivos por lo que se hace una cosa. Su campo lo conforman los sistemas de impulsos, necesidades, intereses, pensamientos, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinadas formas.<sup>56</sup>

El desempeño en el trabajo está originado por motivos positivos o negativos; a los primeros se les llama incentivos y pueden generar para el trabajador la posibilidad de ganar más dinero, mayor seguridad en el puesto, posibilidades de ascenso y desarrollo, obtención de reconocimiento y respeto por causa de un buen desempeño, creación de grupos informales dentro de la empresa a favor de una mayor cooperación y cohesión entre compañeros de trabajo.

Por otro lado, la motivación negativa o presión generalmente se refleja en amenazas de cese o despido, regaños y castigos, crítica constante de carácter destructivo, tendencia a un aislamiento individual, sentido de no pertenencia y hasta la falta de reconocimiento y oportunidades.

En cambio, la motivación positiva le permite al individuo ver a su trabajo como una oportunidad para ejercer su vocación de realizarlo, realmente le agrada y disfruta de hacerlo, mientras que una motivación negativa es de carácter patológico, genera presión y el trabajo se convierte en una obligación.

Ahora bien, existen algunas teorías sobre motivación y así vemos que la conducta humana es causada y motivada por distintos factores para dirigirse hacia fines específicos dependiendo del concepto de felicidad de cada persona. Es consecuencia de la combinación de factores intrínsecos y extrínsecos propios de cada individuo y su entorno, lo que muchas veces la convierte en impredecible, sin embargo, con el afán de encontrar patrones que permitan comprender el

---

<sup>55</sup> Rodríguez V., J. (2000). Introducción a la administración con enfoque en sistemas. México: ECAFSA.

<sup>56</sup> Íbidem, pág. 6

desempeño de las personas en su trabajo, se han generado teorías que abordan desde distintos ángulos el estudio de todos esos aspectos motivantes, positivos y negativos, que conllevan a las personas a asumir cierta conducta.

Dentro de las principales teorías de motivación en el trabajo analizadas durante la investigación de esta tesis, encontramos a tres importantes personajes que definen las motivaciones laborales de la siguiente manera:

David C. McClelland sostiene que los individuos tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como producto del entorno cultural en el que viven, impulsos que influyen en la concepción de su trabajo y en la forma en que conducen sus vidas. McClelland clasificó tres tipos de impulsos (motivaciones de logro, afiliativa y hacia la competencia) más dominantes<sup>57</sup>.

La motivación de logro es el impulso que poseen ciertas personas de perseguir y alcanzar metas.

La motivación afiliativa es el impulso a establecer relaciones sociales con los demás. Los individuos con esta motivación tienden a trabajar y estrechar vínculos con personas afines a ellos.

La motivación hacia la competencia: es el impulso que motiva al individuo a buscar la excelencia en algo, cuestión que le permite desarrollar un trabajo de alta calidad.

Abraham Maslow, uno de los exponentes más significativos sobre motivación explica por medio de su famosa pirámide de necesidades, las relaciones entre las motivaciones, niveles y tipos de necesidades humanas, formando un sistema bien organizado; la pirámide de Maslow<sup>58</sup> consta de cinco niveles que corresponden a cada una de las necesidades de manera ascendente.

---

<sup>57</sup> La teoría de las motivaciones de David McClelland, Revista Latinoamericana de Psicología, Vol. 49 No. 3, 2017.

<sup>58</sup> En 1943, Maslow formuló A Theory of Human Motivation, teoría en la que define una jerarquía de necesidades humanas y argumenta que a medida que los individuos van satisfaciendo las necesidades más básicas, los individuos desarrollan necesidades y deseos más elevados. El blog Salmón, consultado el 20

Necesidades fisiológicas. Son las de tipo primario, se encuentran en el nivel inferior de la pirámide y se refieren fundamentalmente a la satisfacción de impulsos biológicos como la necesidad de alimento, vestido, sueño, de tipo sexual, etc. Esas necesidades tienen que ver directamente mantener el nivel de supervivencia de los individuos.

Necesidades de seguridad. Conforman el segundo nivel de la pirámide y se refieren a las necesidades de búsqueda de protección contra la amenaza o la privación, escapando de cualquier situación de signifique riesgo o peligro. Por ejemplo, en los trabajos, la necesidad de seguridad de un empleado estaría satisfecha si logra conservar su trabajo y evitar ser despedido.

Necesidades sociales. Una vez que los dos niveles anteriores han sido satisfechos, las personas buscan cumplir con sus necesidades de socializarse, conocer personas en su entorno y generar un círculo de amistades. Por tal motivo, los grupos informales en las empresas son de gran importancia para evitar la rutina y mantener altos niveles de motivación.

Necesidades de estima. Es el deseo del individuo de sentir respeto por sí mismo, logrando ser valorado y aceptado por los demás. En primera instancia, es necesario que al cumplir con las necesidades anteriores el ser humano tienda a subir su nivel de autoestima, logrando seguridad en su persona y transmitiéndola hacia los demás de forma que pueda lograr una buena reputación, no obstante, de no cumplir con este nivel, se pueden generar frustraciones que afecten seriamente su estabilidad física y mental.

Necesidades de autorrealización. Son las que se encuentran en la cima de la pirámide; la persona que alcance este nivel tiene todos los elementos a su favor para poder emprender y desarrollar sus planes de manera que se sienta pleno con su vida y sus acciones a pesar de los obstáculos que se pueda encontrar. Aquellos que alcanzan la autorrealización serán los trabajadores más eficientes y serán los recursos humanos más efectivos de su empresa.

---

de marzo de 2021 desde: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-piramide-de-maslow>

Chris Argyris<sup>59</sup> en un análisis comparó las necesidades de los trabajadores y los objetivos de la empresa para determinar el grado de congruencia entre ambos. El empleado busca independencia y la empresa requiere dependencia, por lo que esa relación incongruente causa frustración y propicia climas organizacionales desfavorables, lo que se traduce en un recurso humano desmotivado con falta de interés en cumplir con las expectativas de su empresa.

Su teoría califica como madura a la conducta de los individuos en las organizaciones, ya que procuran ser equilibrados en sus pensamientos, confían en sí mismos, son proactivos, conocen los objetivos de su trabajo, proponen soluciones, etc., mientras que la empresa tiende a tratar a sus empleados como personas de conducta inmadura, es decir, como empleados dependientes, emocionalmente inestables, que asumen una posición pasiva y subordinada, sin asignarles la confianza que requieren para desarrollar sus capacidades.

Ante esa incongruencia existente, Argyris propone que las organizaciones deben tratar a sus empleados como personas con conductas maduras que tienden a ser mejores y adaptarse a los cambios que se presentan, pero si la empresa incongruente y olvida que son humanos, tomándolos como un recurso más, la conducta de los empleados tendrá niveles bajos de compromiso impactando directamente a su desempeño.

Finalmente Frederick Herzberg, a través de su teoría dual, estudia los factores motivadores e higiénicos y asegura que la satisfacción de los empleados no se contrapone con su insatisfacción, agrupando como factores motivacionales a aquellos de carácter intrínseco que generan satisfacción. Por ejemplo, la

---

<sup>59</sup> La teoría de Argyris, es la que tiene como foco principal la madurez, el propósito de la teoría es explorar la madurez en los entornos personales y organizacionales. Observar el concepto de madurez puede ser útil ya que establece claras distinciones que supone ser maduro y que supone ser inmaduro. La madurez y la inmadurez se consideran un continuo pero ofrecer una comparación de opuestos, lo hace más fácil de entender y diferenciar.

responsabilidad, iniciativa, estatus en la empresa, tipo de trabajo, etc., la ausencia de estos factores no causa insatisfacción.

Los factores higiénicos son los extrínsecos a la persona y la ausencia de éstos tiende a causar insatisfacción, refiriéndose a la simpatía de los compañeros, la iluminación, ventilación, limpieza, prestaciones de la empresa, entre otros, no obstante, según Herzberg, la presencia de estos factores no asegura la satisfacción de los empleados, sino que solamente evitan la insatisfacción.

Si los factores motivadores e higiénicos son debidamente atendidos, pueden causar altos grados de satisfacción en trabajadores que se saben tomados en cuenta como seres creativos, individuales y propositivos dentro de un entorno laboral con condiciones higiénicas, salarios justos, seguridad en el trabajo, políticas organizacionales benévolas, etc., lo cual no crea malestar en el clima de la empresa y beneficia el desempeño de sus trabajadores.

De las teorías expuestas, se seleccionó a la teoría de jerarquización de necesidades de Abraham Maslow para comprender mejor la dimensión de motivación en el trabajo, pues tal parece que los empleados de *Outsourcing* de la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V., ven truncada la satisfacción de muchas necesidades de la pirámide. De acuerdo a lo comentado, es importante dar participación a los trabajadores subcontratados dentro de las decisiones de su puesto para generar motivación.

### **3.3.3 Condiciones de trabajo.**

Las condiciones de trabajo son el conjunto de variables que definen la realización de una tarea en un entorno determinando la salud del trabajador en función de tres variables: física, psicológica y social. Las condiciones de trabajo abarcan factores de seguridad, higiénicos y legales que tienen una incidencia directa en la calidad de vida en el trabajo.

Desde 1950 la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud formularon definiciones comunes sobre las condiciones de trabajo y establecieron las razones para establecer estándares aceptables de salud y seguridad en el lugar de trabajo, que son:

MORALES: Las organizaciones deben tener un sentido común de lo que deben ser unas condiciones de trabajo éticas y decorosas en respeto a la dignidad y calidad humana de los trabajadores.

ECONÓMICAS: Las empresas procuran evitar los costos que generan condiciones de trabajo deficientes, ya que se incurre en costos burocráticos, ausentismo, rotación de personal, disminución de la fuerza laboral, costos de tratamientos médicos, etc., que impactan negativamente en la imagen ante clientes, proveedores y empleados principalmente.

LEGALES: Son las determinadas por los preceptos legales para regular las relaciones contractuales entre los empleados y la empresa, estableciendo el margen dentro del cual existe la figura del intermediario que ofrece los servicios de *Outsourcing* a las empresas.

El mejoramiento de las condiciones de trabajo es uno de los principales objetivos de la OIT. A pesar de que hay aumentos salariales en numerosos países, muchos trabajadores aún tienen ingresos muy bajos y con muchas dificultades para cubrir sus necesidades básicas. Por otra parte, hay países que registran una reducción en el tiempo dedicado al trabajo, pero este cambio suele venir acompañado por una incertidumbre que debilita la seguridad del empleo y plantea nuevas dificultades para conjugar el trabajo y la familia. Las condiciones de trabajo peligrosas o poco higiénicas tienden a desaparecer en el mundo industrializado, pero aún son frecuentes en el mundo en desarrollo.

Las condiciones de trabajo que se toman en cuenta para esta investigación son: las políticas de la empresa, las condiciones ambientales y legales.

Las políticas de la empresa son los lineamientos generales y específicos que existen en la organización y a los cuales se apegan los procesos existentes. Las políticas se pueden establecer a nivel de dirección y aplicarse a toda una empresa, a nivel de división y aplicarse a una sola división o a nivel funcional y aplicarse a actividades o departamentos específicos (David 2017:312).<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> David F. R., (2017). Conceptos de Administración Estratégica (15a ed.). Pearson Prentice Hall. México, pág. 312

Las condiciones ambientales consisten en las circunstancias físicas del ambiente laboral dentro del cual un empleado desarrolla su trabajo; las instalaciones y el ambiente que distinguen a una empresa son factores que influyen sobre la actitud y energía de los trabajadores. Las condiciones ambientales están conformadas por la distribución del espacio físico del área de trabajo con factores como la iluminación, el ruido, la ventilación, temperatura, el mobiliario y equipo de oficina, la seguridad e higiene, etc.

La determinación de las condiciones ambientales en el lugar de trabajo es una función que no solamente tiene que ver con los materiales, diseño y distribución física, sino que su manejo estratégico genera un impacto en otros aspectos de gran importancia con los objetivos siguientes:

- a) Determinar el flujo de trabajo entre las unidades o áreas.
- b) Ubicación de sistemas y procesos de comunicación establecidos.
- c) Establecer la naturaleza, volumen, frecuencia y forma en que se desarrollan las funciones de cada área, procurando seguir una secuencia operacional lógica.
- d) Permitir una supervisión adecuada del trabajo y procurar una mayor comodidad.
- e) Dar espacio a futuras modificaciones de estructura orgánica o funcional.
- f) Facilitar la ubicación de áreas de atención a clientes.

Las condiciones legales son las establecidas por la Ley Federal del Trabajo para regular las condiciones contractuales, de salud, seguridad y de prestaciones de las que emanan los derechos y obligaciones de patrones y trabajadores.

Como parte final del capítulo se presentará información adicional sobre el tema de estrategias para sustentar, dar contexto y ubicar con mayor precisión la propuesta de una estrategia sobre clima organizacional para incrementar la calidad de vida laboral de los empleados subcontratados dentro de la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V. analizada en este trabajo de tesis.

### **3.4 Estrategias y su ámbito de aplicación**

Las estrategias son el medio a través del cual una persona, grupo u organización emprende acciones para cumplir con algún objetivo, pueden utilizarse

para corregir situaciones críticas o mejorar las que funcionan aceptablemente. Es de gran importancia su adecuada planeación e instrumentación para disminuir el margen de error en su aplicación, por lo que es necesario tener presentes los diferentes niveles de estrategias existentes, así como las opciones estratégicas de las que puede disponer una empresa de acuerdo a un análisis de su entorno, problemática interna y los recursos disponibles.

Como concepto, la palabra estrategia proviene del término *estratageia*, del griego *strategos*, que se refiere al arte de ser un general. En la época de los griegos, se utilizaba el verbo *stratego* que significa planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos.

Con el paso del tiempo, la aplicación de las estrategias se extendió a otros ámbitos como el comercio y la construcción de ciudades, aunque la noción del concepto seguía teniendo prominencia bélica debido a las guerras que han existido a lo largo de la historia, como es el caso de las guerras orientales y de las cuales existen libros que hablan de ellas;<sup>61</sup> también la estrategia se ha incluido en el ámbito deportivo con el ajedrez como un duelo de estrategias de guerra.

Con la llegada de la Revolución Industrial en el siglo XVIII comenzó el desarrollo de los negocios que poco a poco comenzaron a adoptar al término de estrategia para sus fines. Sin embargo, no fue sino hasta el siglo XX que la administración de empresas utilizó el concepto de estrategias como un factor clave en la operación de todo negocio.

Fue entonces que surgieron estudiosos en la materia de negocios que aportaron conceptos de estrategias desde distintas perspectivas. Se definió a la estrategia como el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el paso del tiempo.

Los autores en la materia analizaron en sus libros los casos de éxito en la aplicación de estrategias, a partir de los cuales aportaron sus definiciones propias

---

<sup>61</sup> El libro El Arte de la Guerra de Sun Tzu es uno de los primeros registros que existen sobre el uso de estrategias como factor primordial para obtener victorias en las guerras entre ejércitos orientales.

del concepto de estrategia, destacando la definición de Alfred D. Chandler, quien decía que es la determinación de las metas de una empresa a largo plazo, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar dichas metas.<sup>62</sup>

Pueden distinguirse como elementos en común, que las estrategias están dirigidas a alcanzar el cumplimiento de objetivos y metas de la empresa. Son cursos de acción puestos en práctica y requieren la utilización de recursos.

### 3.4.1 Niveles de estrategias.

Las estrategias en los negocios se enfocan en alcanzar las metas de una organización o empresa, las cuales van de lo general a lo particular en función del tamaño de la empresa, sus recursos y áreas. Por este motivo, existen regularmente tres niveles de estrategias que ofrecen diferentes posibilidades a cada empresa y a los encargados de tomar decisiones.

**Estrategias de nivel corporativo.** Son las estrategias propias de las empresas grandes que cuentan con más de una línea de negocios. Son las alternativas que tiene una empresa de esas características para competir mejor dentro del mercado en el que participan, aprovechando las oportunidades del entorno y procurando disminuir riesgos. Una estrategia de nivel corporativo es formulada por la alta dirección; se centra en los tipos de negocios en los que desea entrar la empresa, formas de adquirir o renunciar a negocios, asignación de recursos entre los negocios y formas de desarrollar aprendizaje o sinergia en esos negocios.<sup>63</sup>

Las estrategias corporativas suelen formularse a largo plazo en apego a los principales objetivos organizacionales, tendiendo a ampliar los horizontes de la

---

<sup>62</sup> Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure: chapters in the history of the American industrial enterprise. Estados Unidos: MIT. Pág. 13.

<sup>63</sup> Hellriegel, D., Jackson, S. E., Slocum Jr., J. W. (2020). Administración. Un enfoque basado en competencias (11a ed.). Argentina: Thomson. Pág. 188.

empresa por medio de acciones como la diversificación de líneas de negocios, la incursión en otras zonas geográficas, modificando la relación con proveedores, etc.

**Estrategias de nivel de negocios.** Son las estrategias enfocadas en los intereses y operaciones de una línea particular de negocios; se originan a partir del plan de negocios de toda empresa, respondiendo cuestiones relacionadas con la forma en que competirá la empresa en el mercado, los productos o servicios que ofrecerá, los clientes a los que pretende servir, los canales de distribución, entre otros factores, dados los recursos con los que se planea operar y las condiciones del entorno.

Estas estrategias son las que le dan identidad a las empresas, y considerando que la mayoría de los negocios están dedicados a una sola actividad, las estrategias en el nivel de negocios son de gran importancia para obtener una posición competitiva en el mercado, ya que a partir del éxito en la aplicación de estas estrategias las empresas podrán aprovechar posteriormente las oportunidades que se detecten en el entorno.

**Estrategias de nivel funcional.** Se refieren al conjunto de acciones y recursos destinados a las operaciones, mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, servicios legales, contabilidad y otras áreas funcionales de la organización. Se ubican en el nivel de cada función o área de la empresa para aplicarse a nivel operativo y pueden afectar indirectamente a otras áreas.

En la consultoría de empresas, los objetivos y metas de las estrategias se centran en la resolución de una problemática, entendiendo como problema a la “Necesidad seleccionada para ser eliminada o reducida” (Kaufman, 2008, p. 154). Cabe aclarar que, en este contexto, los problemas no precisamente se refieren a una realidad crítica o riesgosa que le cause mal a las empresas, sino a una situación dada que puede ser mejorada para maximizar los resultados positivos esperados.

### **3.5 Conclusión**

En este capítulo se analizó el contexto dentro del que opera la empresa modelo o encuestada, posteriormente se establecieron objetivos para diagnosticar

el clima organizacional y la estrategia que pueda incrementar la calidad de vida laboral de los trabajadores subcontratados.

El clima organizacional permite determinar el nivel de la calidad de vida laboral de los empleados subcontratados de la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V., que recurren al *Outsourcing* de recursos humanos, es decir, a un intermediario que recluta, contrata y administra la nómina de más del 60% de los trabajadores dentro de este contexto

La contratación de los empleados vía *Outsourcing* para laborar en la empresa Tecnopak de México, S.A. de C.V., pasan por un proceso conformado por la combinación de factores de un sistema organizacional y tendencias motivacionales inherentes a cada uno de ellos, lo que se traduce en comportamientos individuales con consecuencias positivas o negativas sobre la organización.

Con la medición del clima de una empresa y el análisis de los resultados obtenidos, el principal objetivo es crear una propuesta para corregir, mejorar y mantener resultados positivos en el ambiente laboral, siendo prioritario identificar oportunamente las variables objetivas que pueden incidir en forma negativa sobre la percepción que tienen las personas de los factores que determinan su calidad de vida en el trabajo.

Esta calidad influye en el desempeño y, por lo tanto, en los resultados económicos, por lo que si las personas que intervienen en los procesos están satisfechas, se comprometerán con los proyectos de la empresa y tienen mayores posibilidades de una permanencia estable, productiva y saludable.

## CAPÍTULO IV

### DISEÑO Y APLICACIÓN DE ENCUESTAS CON ENFOQUE CUALITATIVO

#### 4.1 Diseño general

En México, la oferta de empleos presente en el mercado de trabajo ha venido registrando una tendencia creciente de empresas que optan por la subcontratación de personal a través de agencias de colocación o de *Outsourcing*, ya que buscan obtener beneficios económicos y operacionales significativos.

Es evidente que al recurrir al *Outsourcing* para externalizar algunas de sus funciones operativas, las empresas procuran alcanzar una optimización de costos y contar con trabajadores especializados, entre otros aspectos. Sin embargo, si nos basamos en la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow<sup>64</sup> para evaluar la adaptación de los trabajadores subcontratados a la situación económica y social vigente en la comunidad mexicana, resalta el permanente deseo natural de estos individuos por satisfacer sus necesidades fisiológicas por encima del cumplimiento de las demás expectativas de estima, pertenencia, seguridad y autorrealización.

En el momento en que una persona acepta ser subcontratada seguramente su principal prioridad consiste en cubrir sus instintos de sobrevivencia, lo cual es una circunstancia de conocimiento en las empresas y la razón que las conlleva a maximizar la utilidad de la subcontratación a favor de los beneficios que representa para la empresa, más allá de equilibrar esta situación con el bienestar de los trabajadores.

Hasta antes del 23 de abril de 2021, en Tabasco operaban 50 empresas que realizaban el servicio de *Outsourcing*<sup>65</sup> y estaban afiliadas a la Confederación

---

<sup>64</sup> La Pirámide de Maslow es una teoría psicológica formulada en 1943, por Abraham Maslow en su obra "*Una teoría sobre la motivación humana*".

<sup>65</sup> Información revelada por el presidente de la delegación Tabasco de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), José Luis Zúñiga Lozano, en una entrevista radiofónica difundida en la XEVA, Telerreportaje, Noticiero de corte informativo, el 29 de octubre de 2020.

Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), entre las cuales destacan: CE Consulting Villahermosa, Intalex Reclutamiento y selección, Corporativo SI+RH, Kas Oil Integrated Services S. de R. L. de C. V., GI Consultores, Profesionales, Adecco, PEHCOR Corporativo, LeaderPeople Corporativo, PAE Consultoría de recursos humanos, Manpower Agencia de colocación, Unión de Iniciativa, KasOil Integrated Services S. de R. L. de C. V., PWC Servicio de registros contables, ISS Facility Services Servicio de limpieza, TenarisTamsa-Comalcalco Centro de Servicio y Oficina Comercial y EMERSON Process Management.

Para cumplir con el objetivo planteado en esta investigación se consideró necesaria aplicar una encuesta como instrumento de medición seleccionado para la recolección de los datos y la obtención de la información tomando como fuente de investigación a la empresa TECNOPAK DE MÉXICO S.A. DE C.V.<sup>66</sup>, ya que en ella existe una gran cantidad de personal subcontratado que realiza funciones operativas, administrativas y de ventas, representando a la empresa ante clientes y proveedores, lo que provoca en muchas ocasiones el manejo de recursos económicos importantes que se originan de la venta de plásticos y embotellados.

Estas condiciones exigen personal altamente comprometido, motivado y capacitado para enfrentar los retos; pero si esos trabajadores subcontratados no encuentran reciprocidad en la empresa en que laboran, se pueden originar consecuencias en detrimento de la empresa como las siguientes:

- Falta de identificación real con los ideales, políticas y objetivos de la organización en la que trabajan.
- Altos niveles de estrés laboral.
- Desmotivación.
- Errores en la ejecución de procesos.
- Desaprovechamiento del potencial innovador de los trabajadores.

---

<sup>66</sup> Es una fábrica de envases PET, ubicada en avenida Nitrógeno número 22, ubicada en la Ranchería Medellín y Pigüa 2da. sección, en Villahermosa, Tabasco, con 10 años de experiencia; tiene presencia en Chiapas, Tabasco y Sur de Veracruz y cuenta con modelos genéricos, maquila y modelos propios.

- Oportunidades de desarrollo personal y profesional limitadas para los trabajadores subcontratados.
- Alta rotación de personal subcontratado.

Esta empresa desarrolla actividades de intermediación en beneficio directo o indirecto de los agentes internos y externos con los que tiene relación, ya sean los organismos a los que está asociada, los tour operadores, los clientes o los dueños de la empresa, por lo tanto, las decisiones estratégicas tomadas por los responsables siempre están encaminadas a atender las áreas de oportunidad detectadas para hacer más eficientes sus procesos, dejando de considerar a la gestión del desarrollo de su personal dentro de los planes de la empresa cuando en realidad podría convertirse en una interminable fuente de mayor competitividad.

Tomando en cuenta que muchas empresas (como la que se analiza en esta tesis) están integradas en promedio por un 70% de personal subcontratado, el problema se origina al establecer quién es la instancia responsable de capacitarlos y gestionar su desarrollo, ya que la empresa de *Outsourcing* es el patrón ante la ley y generalmente sólo cumple la función de reclutar, seleccionar y contratar, cuando las empresas particulares, como la mencionada, son las beneficiarias de la productividad de estos trabajadores. Como resultado de esta falta de claridad en las responsabilidades de cada una de las partes que intervienen en la subcontratación, el elemento humano subcontratado es ignorado dentro de los planes de crecimiento de la empresa beneficiaria.

La empresa TECNOPAK DE MÉXICO S.A. DE C.V., goza de una gran reputación hacia su exterior debido a los servicios que ofrece, además de la relación que mantiene con las organizaciones a las que pertenece; sin embargo, hacia el interior de la empresa puede existir un marcado contraste con el descuido de la calidad de vida laboral del personal subcontratado que la conforma en razón de que muchas empresas de servicios turísticos están subcontratando personal para integrar áreas que en principio involucraban solamente funciones operativas, pero que su alcance se ha extendido involucrando funciones clave para lograr los niveles de éxito propuestos.

El nivel de calidad de vida laboral del personal subcontratado puede mermarse de manera importante por diversas causas:

- La temporalidad de los contratos de *Outsourcing*.
- Las escasas prestaciones del personal subcontratado en comparación con los trabajadores de confianza.
- La imposibilidad de ser contratado directamente por la empresa.
- Los altos niveles de rotación de personal subcontratado, que en promedio labora un año.
- La escasa identificación del trabajador con los ideales de la empresa, ya que las condiciones laborales de los empleados subcontratados podrían limitar sus aspiraciones de desarrollo.
- Un ambiente organizacional fracturado entre los empleados de base y de *Outsourcing*.

Por tanto, es necesario despejar incógnitas generadas en torno a la influencia que ocasiona la subcontratación sobre los factores que integran el nivel de calidad de vida laboral de los empleados de *Outsourcing*, sobre todo en cuanto a la adaptación que tienen con la empresa en que laboran bajo unas condiciones de trabajo establecidas que generan un impacto psicológico en los empleados y los incita a adoptar determinadas actitudes.

Entonces, si se toman en cuenta todos estos factores, se podrían evitar efectos adversos en el futuro que serían más costosos para los involucrados, ya que las empresas no tienen -en principio- la obligación patronal respecto a los trabajadores subcontratados, los dirigentes de esas empresas pueden asumir una responsabilidad moral para tomar las decisiones que se requieren para mejorar el modelo de negocio del *Outsourcing* y armonizarlo con la intención de elevar la calidad de vida laboral del personal subcontratado en beneficio de la empresa, tendiendo a elevar el compromiso, desempeño y satisfacción personal de estos trabajadores.

#### **4.2. Diseño del instrumento de recolección de información**

Para conocer el sentir de la población trabajadora de la empresa TECNOPAK DE MÉXICO, S.A. DE C.V., se platicó de manera informal con algunos empleados de la empresa a quienes se les cuestionó acerca de sus contratos laborales, si conocían las prestaciones a las que tienen derecho y las garantías de seguridad social que reciben; de esta entrevista personal se dedujo que dos de los tres trabajadores con quienes se dialogó, desconocían sus derechos y más aún, no tenían conocimiento de que leyes los rigen en la materia, debido a la falta de difusión.

Debido a lo anterior, a los jóvenes con quienes se dialogó, se les planteó la posibilidad de levantar una encuesta con sus compañeros, con el propósito de obtener datos precisos sobre su situación laboral en la empresa que sirvieran de apoyo para sustentar esta investigación; de esta forma se difundió la aplicación de un cuestionario a trabajadores contratados de manera directa y a quienes laboran bajo la subcontratación, acerca de las condiciones laborales bajo el régimen de Subcontratación en Tabasco y la situación que estos tienen en relación a la Seguridad Social; así como para saber si tienen o no el conocimiento y desconocimiento de las leyes en materia laboral.

La investigación mixta exploratoria con un enfoque cuantitativo y cualitativo se aplicó a una población de 100 empleados, de contrato fijo con la empresa y subcontratados, a quienes se le aplicó un cuestionario de preguntas cerradas, cuando acudieron a realizar sus actividades laborales en la empresa, de manera anónima, y quienes respondieron lo que, a su sentir, sucede dentro de su centro de trabajo en materia laboral. Los datos obtenidos son utilizados única y exclusivamente para la elaboración de esta tesis de grado de Maestría.

#### **4.2.1. El cuestionario**

El cuestionario aplicado fue diseñado con preguntas que se basaban en sus datos generales como son nivel educativo y antigüedad laboral; también se les cuestionó acerca de que, si al momento de ser contratados, el reclutador le mencionó cuales serían las prestaciones laborales, que tipo de contrato firmaron y la vigencia, las prestaciones ofrecidas bajo la subcontratación, su horario de labores

y sueldo. También se les preguntó si las prestaciones recibidas le proporcionan seguridad y estabilidad económica, el motivo por el que decidieron trabajar bajo el régimen *Outsourcing*, cuáles son sus garantías de seguridad social, si conocen la Ley de Seguridad Social y si cuentan con servicio médico y aportaciones al INFONAVIT.

**CUESTIONARIO APLICADO A EMPLEADOS DE LA EMPRESA TECNOPAK DE MÉXICO, S.A. DE C.V.**

EDAD: \_\_\_\_\_ SEXO \_\_\_\_\_

1. Último grado de estudio:

- a) primaria
- b) Secundaria
- c) Preparatoria
- d) licenciatura trunca
- d) licenciatura

2.- Antigüedad laboral \_\_\_\_\_ años \_\_\_\_\_ meses

3.- Durante la entrevista ¿el reclutador le mencionó cuales serían las prestaciones laborales?

a) SI b) NO

4.- En caso afirmativo mencione cuales son las prestaciones

- a) seguro social, vacaciones y aguinaldo
- b) aguinaldo, vacaciones, prima vacacional
- c) aguinaldo, vacaciones, prima vacacional, reparto de utilidades, seguro social, fondo de ahorro
- d) seguro social, aguinaldo, vacaciones, fondo de ahorro

5.- ¿Qué tipo de contrato firmó?

a) contrato por sueldo b) contrato por honorarios c) no firmó contrato

6.- Si usted fue subcontratado ¿Qué prestaciones tiene?

- a) seguro social, aguinaldo, vacaciones
- b) seguro social, aguinaldo, vacaciones, prima vacacional
- c) ayuda de transporte
- d) vales de despensa
- e) apoyo con comida
- f) fondo de ahorro
- g) seguro de gastos médicos mayores
- h) ninguna de las anteriores

6.- El sueldo que percibe es:

a) semanal b) quincenal c) mensual

7.- El horario de labores es:

a) 8 horas diarias b) 10 horas diarias c) 12 horas diarias)

8.- El sueldo y las prestaciones que percibes te dan seguridad económica?

a) SI b) NO

9.- ¿Trabajar como subcontratado te garantiza estabilidad laboral?

a) SI b) NO

10.- ¿Qué vigencia tiene tu contrato laboral?

- a) de 3 a 6 meses
- b) de 6 a 9 meses
- c) de 9 meses a 1 año
- d) más de un año

11.- ¿Por qué trabajas para una empresa de Outsourcing?

- a) falta de empleo
- b) dificultad para conseguir trabajo
- c) forma en la que actualmente contratan las empresa
- d) oportunidad laboral

12.- Sabes ¿cuáles son tus garantías de seguridad social?

a) SI b) NO

13.- ¿Conoces la Ley de Seguridad Social?

a) SI b) NO

14.- ¿Cuentas con servicio médico?

a) SI b) NO c) Que tipo \_\_\_\_\_

15.- ¿Tienes aportaciones al INFONAVIT?

a) SI b) NO

### 4.3 Análisis e integración de los resultados.

Precisamente, como resultado de este trabajo de investigación, mediante las encuestas aplicadas se logró comprobar que la hipótesis planteada era verdadera y que los objetivos que se persiguen en el desarrollo del mismo, están debidamente justificados con las respuestas de los encuestados, quienes estiman necesario hacer que los patrones que contratan bajo el régimen *Outsourcing* y directo, cumplan con las leyes en materia laboral<sup>67</sup>; pero sobre todo, que se supervise el

<sup>67</sup> Ley Federal del Trabajo, Ley del Seguro Social.

cumplimiento de los contratos de trabajo, de tal manera que se garantice la seguridad social, el respeto a las prestaciones que todos los empleados deben tener y el respeto a los derechos humanos de los trabajadores.

Las tablas y gráficas que a continuación se detallan son de elaboración propia y es en base a la aplicación de la muestra de estudio a una población de 100 trabajadores de la empresa encuestada; la muestra es fidedigna y representativa con el 10 por ciento estimado de margen de error. Para el sexo femenino que acuden a esta empresa -y a quienes se les preguntó sobre el tema objeto de esta investigación-, con el mismo margen de error (del 10 por ciento que es el mínimo que se puede obtener durante la aplicación de la encuesta) y contemplando el 90 por ciento de nivel de confianza, nos da un resultado del 21 por ciento; de igual manera, usando el mismo porcentaje de error y confianza para el sexo masculino, llegamos a un 79 por ciento de respuestas.

Tabla No. 1

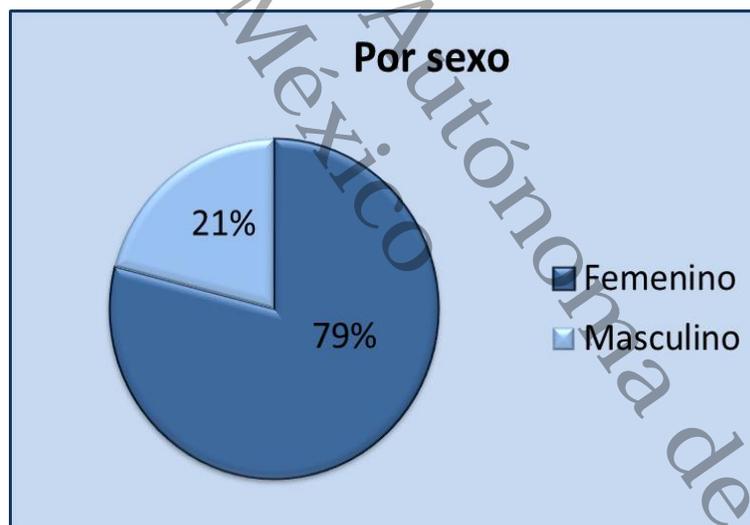
<b>Tamaño de la muestra</b>					
<b>SEXO</b>	<b>PORCENTAJE DE ERROR</b>	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>DISTRIBUCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>MUESTRA APLICADA</b>
Hombres	10%	90%	79	79%	79
Mujeres	10%	90%	21	21%	21
<b>Total de encuestas aplicadas para la muestra</b>					
<b>100</b>					

También pudimos constatar, tal como se muestra en la tabla 2, que las edades de las personas encuestadas indican que un porcentaje mayor equivalente al 22%, reflejó ser una población joven; es decir de 26 a 30 años el 18% mencionó tener entre los 20 y 25 años de edad, el 15% de 31 a 35; mientras que el 13% es de 41 a 45 años; sin embargo, el 11% oscila entre los 51 o más años de edad, y un 10% dijo tener entre 46 y 50 años.

Tabla No. 2

RESPUESTA	Fr	%
20-25	18	18
26-30	22	22
31-35	15	15
36-40	11	11
41-45	13	13
46-50	10	10
51 ó más	11	11
Total	100	100

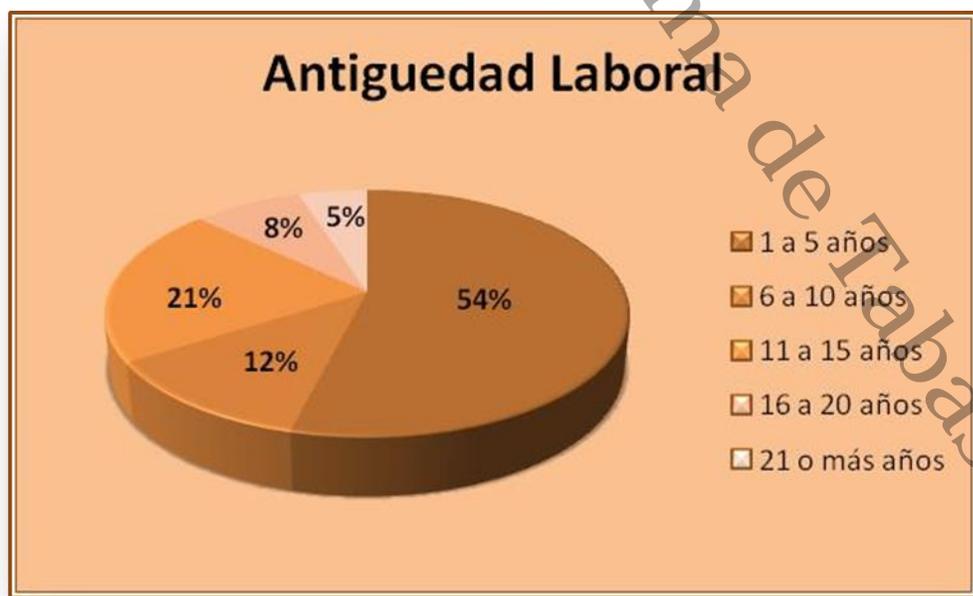
Clasificados por sexo, tenemos que de acuerdo a la gráfica No. 1 el 21 por ciento de las personas pertenecen al sexo femenino y el 79 por ciento restante al sexo masculino, tal como se muestra.



En la clasificación por estudios vemos que la mayoría solo cuenta con estudios de preparatoria, ya que de acuerdo a la gráfica No. 2, está representado en un 52%, mientras que el 19% dijo tener solo secundaria; de los trabajadores con licenciatura terminada solo hay un 16%, mientras que con licenciatura trunca se registró un 8% y con únicamente la primaria terminada hay un 5%. Lo anterior se describe en la siguiente gráfica.



En base a las encuestas aplicadas a los trabajadores se les cuestionó acerca de su antigüedad laboral el 54 por ciento dijo tener entre uno y cinco años de antigüedad, el 21 por ciento tienen antigüedad de 6 a 10 años, el 12 por ciento de 11 a 15 años; en este caso señalan que ellos entraron a laborar por contratación directa lo cual les ha generado más antigüedad, lo mismo ocurre con el 8 por ciento que tiene de 16 a 20 años y solo cinco empleados tienen más de 21 años de antigüedad, tal como se muestra en la gráfica No. 3.



Por otro lado, se les cuestionó acerca de las prestaciones laborales y si el reclutador se las mencionó; en este sentido el 59 por ciento respondió que no les mencionaron nada al respecto y el 41 por ciento dijo que si, pero al momento de estar laborando no se cumplió al cien por ciento; la gráfica No. 4 lo ilustra de mejor manera.



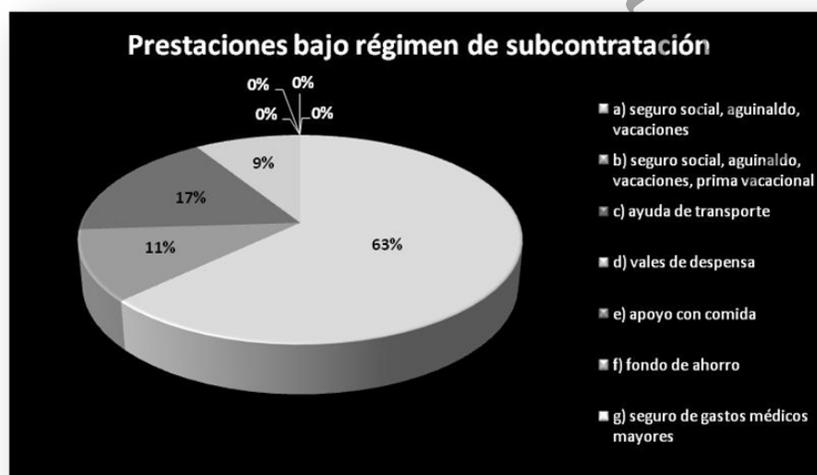
Del 41 por ciento de trabajadores encuestados a los que sí les ofertaron prestaciones al momento de su contratación, el 13 por ciento dijo que gozan de aguinaldo, vacaciones, prima vacacional; el 11 por ciento dijo que reciben aguinaldo, vacaciones, prima vacacional, reparto de utilidades, seguro social, fondo de ahorro; el 10 por ciento comentó que perciben seguro social, aguinaldo, vacaciones, fondo de ahorro y solo un 7 por ciento recibe solamente aguinaldo, vacaciones y seguro social, tal como se muestra en la gráfica No. 5.



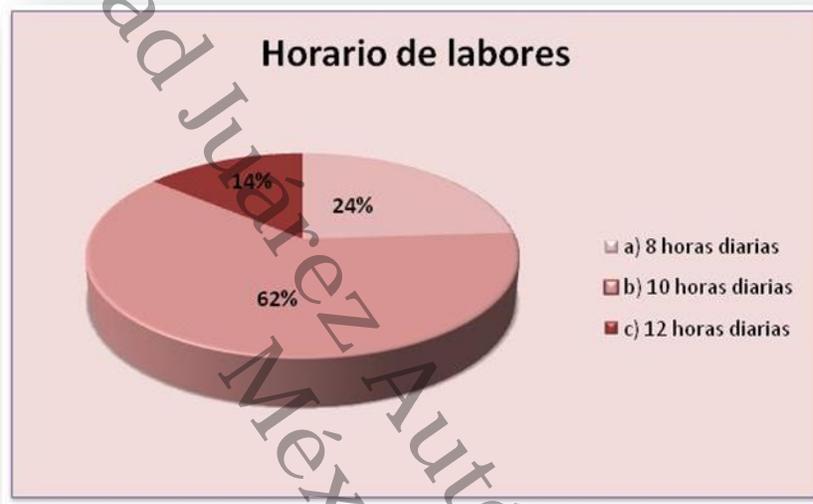
Al cuestionar a los trabajadores sobre el tipo de contrato que firmaron con la empresa, el 61 por ciento dijo que se encuentran bajo el régimen de subcontratación por honorarios, el 32 por ciento dijo que fueron contratados directamente por la empresa mediante contrato por sueldo y un 7 por ciento dijo que no firmó contrato y solo están por lista de raya. La grafica No. 6 muestra los datos antes descritos.



La gráfica No. 7, muestra que los trabajadores subcontratados al responder la interrogante ¿Qué prestaciones tienen? el 63 por ciento dijo que solo cuentan con seguro social, aguinaldo y vacaciones; el 17 por ciento dijo que además de las anteriores cuentan con ayuda de transporte, mientras que el 11 por ciento dijo que la empresa les da seguro social, aguinaldo, vacaciones y prima vacacional y solo al 9 por ciento la empresa les proporciona vales de despensa.



En cuanto al horario de labores, en base a las respuestas de los encuestados, ha quedado claro que laboran más horas de las establecidas en la Ley Federal de los Trabajadores, ya que el 62 por ciento dijo que su horario es de diez horas diarias, el 24 por ciento labora ocho horas diarias, de acuerdo a lo que marca la ley y 14 personas trabajan doce horas diarias; al respecto se les cuestionó fuera de las encuestas si cobran horas extras por las horas laboradas, indicando que no. La gráfica No. 8 es elocuente.



En cuanto al sueldo y las prestaciones que perciben los trabajadores de la empresa encuestada, el 69 por ciento refieren que no les da seguridad económica, sin embargo es la única opción laboral que por el momento tienen; el 31 por ciento está conforme con la subcontratación, ya que su respuesta fue que sí, tal como lo muestra la gráfica No. 9.



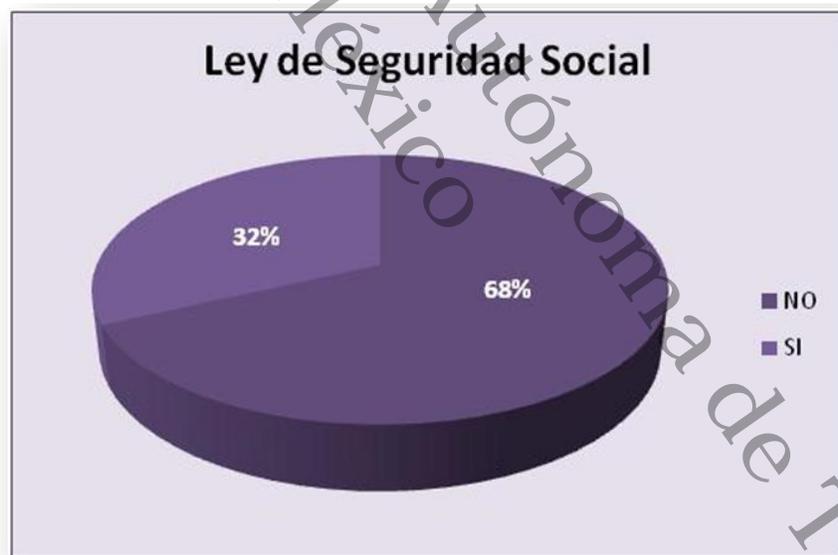
Por otro lado, a los encuestados se les preguntó porque decidieron trabajar para una empresa *Outsourcing* y el 46 por ciento considera que la falta de empleo los orilló a aceptar la subcontratación, el 25 por ciento dijo que fue por la dificultad para conseguir un trabajo; un grupo de 19 trabajadores consideran que es la forma en la que actualmente contratan las empresas, mientras que un 10 por ciento dijo que fue la oportunidad laboral que en ese momento se les presentó. La gráfica No.10 muestra los resultados antes señalados.



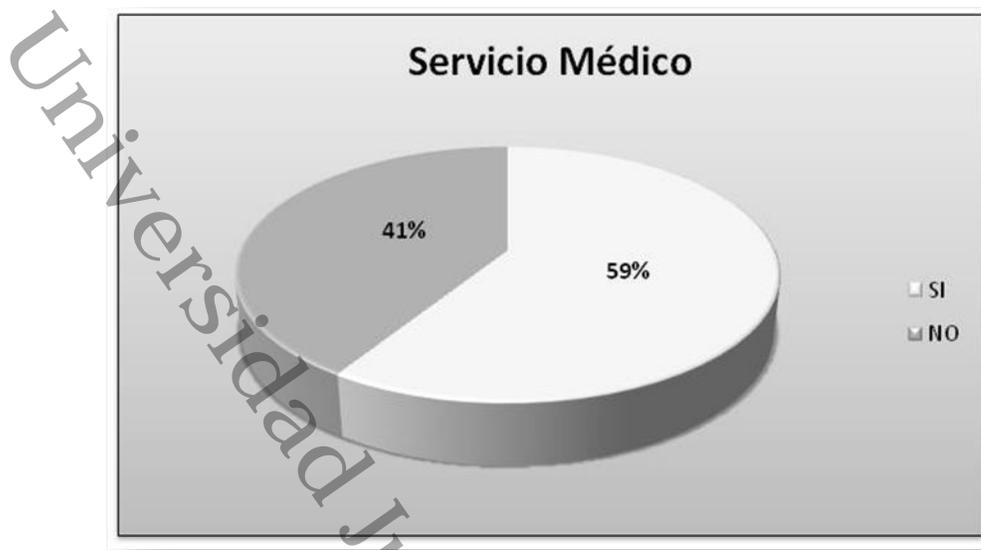
Una de las preguntas más importante dentro del cuestionario es la que se relaciona con las garantías de seguridad social de los empleados y de acuerdo a la gráfica No. 11, el 67 por ciento dijo que no cuentan con dichas garantías, mientras que solo un 33 por ciento dice tener garantías de seguridad social.



Ahora bien, en la gráfica No. 12 se muestra que los trabajadores de la empresa modelo que aceptaron la entrevista y derivado de la anterior pregunta referente a la seguridad social, se les cuestionó sobre la Ley de Seguridad Social; en este sentido vemos que solo un 68 por ciento conoce su contenido, mientras que un 32 por ciento dijo que no, es decir no conocen de que trata esta Ley.



La empresa donde laboran los trabajadores encuestados proporciona servicio médico a medias; lo anterior se fundamenta con las respuestas de los empleados quienes al ser cuestionados el 59 por ciento dijo que sí, pero un 41 por ciento dijo que No. Este último porcentaje refiere que cuando se enferman tienen que cubrir sus gastos médicos de su propio sueldo.



Ya para finalizar el análisis del cuestionario aplicado, se les preguntó si tienen aportaciones al Infonavit, a lo que el 59 por ciento dijo que sí y el 41 por ciento dijo que no. Cabe señalar que estas respuestas son similares a las anteriores lo que significa que los trabajadores cuentan a medias con Seguro Social e Infonavit.

Es importante destacar que en febrero de 2021, el número de trabajadores con seguridad social en Tabasco fue de 179 mil 307, lo cual representa 3 mil 946 nuevos registros más que el mes previo<sup>68</sup>; la cifra de personas aseguradas coloca a la entidad tabasqueña en el segundo lugar a nivel nacional, con un incremento del 2.25 por ciento.

### 4.3 Conclusión

De acuerdo a los resultados obtenidos los empleados que trabajan bajo la subcontratación consideran que no existe seguridad económica, ni laboral; por lo general no gozan de estabilidad ni mayor crecimiento en sus trabajos, normalmente están limitados por un contrato de duración determinada, considerando precario e inestable su empleo.

Por otra parte, el incremento de las tasas de desempleo, han conducido a que los trabajadores hayan aceptado laborar a través de esta modalidad, ante la

<sup>68</sup> Datos oficiales del Instituto Mexicano de Seguridad Social.

dificultad de conseguir una plaza, y otros factores que se ven involucrados ante este fenómeno.

Por lo general, estos trabajadores casi siempre son reclutados con salarios inferiores, además no existe ningún tipo de sindicato para la empresa subcontratada. Así mismo las condiciones las consideran inadecuadas e inferiores a las de trabajadores de planta que ejecutan tareas similares o equivalentes.

La implementación de la práctica del *Outsourcing* no es fácil. Los empleados, inevitablemente sienten ansiedad y se ven amenazados por los cambios que este implica; sin embargo, si se maneja adecuadamente este proceso a través de la información clara y precisa, la externalización va a estar bien ejecutada y así los empleados podrían ser transferidos a un nuevo lugar para trabajar.

Se concluye que las nuevas relaciones laborales en México se realizan a través del régimen de *Outsourcing*, externalización, intermediación, o mejor conocido como subcontratación, pero en realidad, estas no favorecen a los empleados que trabajan bajo este régimen, ya que no cuentan con prestaciones superiores a la ley, y por lo regular en su mayoría son contratados bajo el régimen de personas físicas.

## SEGUNDA PARTE

### CAPÍTULO V

#### LA SEGUNDA ÉPOCA DEL *OUTSOURCING* EN MÉXICO: ANÁLISIS DE LA REFORMA LEGAL DE 23 DE ABRIL DE 2021.

##### 5.1 La nueva reforma de *Outsourcing*.

El objetivo de esta reforma es combatir las malas prácticas vinculadas a la subcontratación. Este esquema laboral ha servido, en ciertos casos, para vulnerar derechos de los trabajadores establecidos en la Ley Federal del Trabajo<sup>69</sup>, ya que el *Outsourcing* se trata de una modalidad de trabajo donde las empresas tercerizan algunas de sus actividades a través de la subcontratación. Aunque pueda parecer una definición incompleta, lo cierto es que la actividad principal que se desarrolla con el *Outsourcing* es precisamente subcontratar.

Entonces, este es un proceso mediante el cual las compañías subcontratan o externalizan una o varias de sus actividades. Las empresas externas son las que se ocupan de proveer los recursos para el área específica que lo requiera y en este punto reside una de las principales contras al *Outsourcing* en México, ya que, dentro de esos recursos, los más utilizados son los humanos, es decir, el talento.

El *Outsourcing* de servicios permite que una empresa pueda proporcionar su propio equipo a otra compañía. En otras palabras, un colaborador tiene una relación laboral con una organización, pero sus servicios benefician a otra; así, bajo el esquema de trabajo tradicional, existe un patrón y un trabajador. Mientras que en el régimen de subcontratación hay tres sujetos: el patrón o contratista, el colaborador, y el contratante. El patrón tiene una relación laboral con su trabajador. Es dentro de esa relación laboral que pone a su empleado al servicio del contratante. Por su parte, este último no tiene ninguna obligación con el trabajador que el contratista le proporciona.

---

<sup>69</sup> Reforma 35 a la Ley Federal del Trabajo, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de abril de 2021

Este es uno de los puntos más polémicos dentro de este modelo de trabajo y por ello ha suscitado la reforma del *Outsourcing* México, ya que es un esquema legal que está regulado por la LFT. Sin embargo, también es una modalidad que ha suscitado una práctica de subcontratación irregular en muchas empresas. Esto es lo que genera las mayores críticas a la actividad.

Además, la evasión fiscal y el incumplimiento de obligaciones con los trabajadores son las principales malas prácticas asociadas al *Outsourcing* en México.<sup>70</sup> Para erradicarlas, el gobierno actual de Manuel López Obrador ofreció reformar la LFT, y es que, de acuerdo con expertos en derecho laboral, en el país existen compañías que no registran a los trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). De este modo, tampoco declaran lo que realmente ganan. Al mismo tiempo, no los dejan crear antigüedad y no garantizan el reparto de utilidades.

Por otro lado, un fenómeno originado en los últimos años es la creación de empresas de *Outsourcing* de servicios, es decir, empresas contratistas que son pequeñas firmas a las que compañías más grandes, conocidas como empresas madre, utilizan para evitar la contratación directa de trabajadores. Estas empresas comienzan a subcontratar a empleados a través de otras pequeñas compañías. Así, ante la ley, no tienen trabajadores a los que deban pagarles utilidades.

Sin embargo, son precisamente esas grandes compañías las que más utilidades generan y por ello representan una enorme pérdida para el Estado en materia de recaudación fiscal. En la actualidad, se estima que cerca de 8 millones de trabajadores se encuentran bajo este sistema de subcontratación. Esto representa una pérdida de 50.000 millones de pesos en concepto de Seguro Social. La reforma contra el *Outsourcing* en México pretende introducir cambios en la ley

---

<sup>70</sup> De acuerdo con el último Censo Económico elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, se estima que en México 4.6 millones de personas laboran bajo este esquema de subcontratación y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, calcula que otros 2.9 millones de personas trabajan en figuras de outsourcing ilegal.

Federal del Trabajo, pero también esta reforma alcanzaría a la Ley del Seguro Social y la Ley Fiscal.

Como antecedente a la nueva reforma del *Outsourcing* podemos señalar que, desde diciembre de 2012, estaba incluida esta figura en la ley, donde se especificó la existencia de un contrato. Además, de un candado para evitar subcontratación de un tercero con actividades iguales. De hecho, en él se explicaba mejor como las leyes federales entendían el subcontrato. Por ejemplo, el artículo 15 considera el régimen de subcontratación como:

"... aquel por medio del cual un patrón denominado contratista ejecuta obras o presta servicios con sus trabajadores bajo su dependencia, a favor de un contratante, persona física o moral. Este contratante fija las tareas del contratista y lo supervisa en el desarrollo de los servicios o la ejecución de las obras contratadas".

En la ley del 2012 se firmaba que este trabajo debía cumplir con ciertas condiciones, entre ellas que no podría abarcar la totalidad de las actividades, iguales o similares en su totalidad, que se desarrollen en el centro de trabajo; no debería justificarse por su carácter especializado y no podría comprender tareas iguales o similares a las que realizan el resto de los trabajadores al servicio del contratante. De no cumplirse con todas estas condiciones, el contratante se consideraría patrón para todos los efectos de esta Ley. Ello incluye las obligaciones en materia de seguridad social.

Sin embargo, vemos que a pesar de que esta normativa establecía límites, no se cumplían al cien por ciento. En este sentido vemos que las empresas utilizaban la figura del *Outsourcing* para evasión fiscal y no cumplían con las obligaciones para con sus trabajadores. Por ello, el ejecutivo federal avanzó con la reforma.

Es así como se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Federal del Trabajo; de la Ley del Seguro Social; de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores; del Código Fiscal de la Federación; de la Ley del Impuesto sobre la Renta; de la Ley del Impuesto al Valor Agregado; de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado,

Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional; de la Ley Reglamentaria de la Fracción XIII Bis del Apartado B, del Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de Subcontratación Laboral.<sup>71</sup>

Estas modificaciones tienen como objetivo permitir la subcontratación de personas morales y físicas que presten servicios especializados o de ejecución de obras especializadas, siempre y cuando no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante del beneficiario de los mismos. En el proyecto de dictamen elaborado por las comisiones de Trabajo y de Hacienda de la Cámara Baja los legisladores reconocieron que la subcontratación laboral en México se convirtió en una herramienta que generó empleos, sin embargo, como toda figura jurídica debe perfeccionarse de acuerdo a las necesidades actuales para lograr la eficiencia de esta figura y evitar toda clase de corrupción.

La propuesta para la reforma en cuestión fue enviada a la Cámara de Diputados, precisamente por el presidente de la república Andrés Manuel López Obrador, quien se comprometió con la clase trabajadora a darles mayor seguridad y estabilidad laboral, por ello, en noviembre de 2019 presentó esta propuesta para regular la subcontratación en la legislación laboral, de seguridad social y fiscal, ya que había demasiadas faltas de garantía y seguridad social para los trabajadores bajo este régimen. Sin embargo, el avance de la discusión se detuvo debido a la falta de consensos con la iniciativa privada y se pospuso hasta el 2021.

Finalmente, luego de tres meses de negociaciones, se logró aterrizar el acuerdo entre gobierno, empresarios y sindicatos que además incluye cambios a la propuesta original en la regulación de la subcontratación de servicios especializados, el plazo de transición para que las empresas se adapten a la legislación y el tope al reparto de utilidades. En base a lo anterior el proyecto de dictamen fue modificado y se realizaron cambios legales para reformar el *Outsourcing*.

---

<sup>71</sup> Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23/04/2021.

## 5.2 Antecedentes de la reforma *Outsourcing* 2021.

Como antecedentes a esta reforma, podemos señalar que a principios de 2021, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), a través de un comunicado,<sup>72</sup> publicó que durante el primer operativo para supervisar el correcto cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo, realizado en septiembre de 2019, en coordinación con el IMSS, el SAT, la Procuraduría Fiscal y el Infonavit, se evidenciaron una serie de medidas que han afectado a millones de trabajadores en México, las cuales no les permiten generar antigüedad, ser partícipes del reparto de utilidades, recibir aguinaldo, prima vacacional y ejercer libremente sus derechos colectivos.

Dentro de los hallazgos encontrados por la STPS se detectó que el 83% de las empresas inspeccionadas tenía subcontratada al total de su plantilla. El otro 17% tenía subcontratado al 95.5% de la plantilla. Además, el 75% de los trabajadores eran registrados ante el IMSS con salarios menores a los reales, incluso, algunos eran registrados en actividades diferentes a las que realmente desempeñaban, a fin de bajar su prima de riesgo. Otro 29% de las empresas inspeccionadas renovaba mensualmente el contrato a los trabajadores, provocando la incertidumbre de saber si el próximo mes tendrían empleo. Mientras que el 95% de las empresas inspeccionadas conseguía a sus trabajadores a través de entre 3 y 6 empresas contratistas, las cuales fungían como intermediarias para evadir ciertas obligaciones.

Por todo lo anterior se pretende que esta reforma sirva para incrementar el empleo formal. La nueva ley en materia de subcontratación pretende también combatir la simulación, elusión y evasión fiscal que hacen algunas organizaciones; asimismo, es de esperar que dé mayor seguridad y calidad en el empleo a los trabajadores y sirva para regular la prestación de los servicios especializados de personal.

---

<sup>72</sup> Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Comunicado de Prensa 0001/2021 del 20 de enero de 2021. Consultado el 07/09/2021 desde: <https://www.gob.mx/stps/prensa/comunicado-0001-2021>.

### 5.3 Principales artículos de la reforma al *Outsourcing* en México.

De esta manera es como se logran reformar algunos artículos a la Ley Federal del Trabajo, dentro de los que encontramos el artículo 12 donde se estipula la prohibición a la subcontratación de personal, entendiéndose esta cuando una persona física o moral proporciona o pone a disposición trabajadores propios en beneficio de otra. Las agencias de empleo o intermediarios que intervienen en el proceso de contratación de personal podrán participar en el reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación, entre otros.

Estas no se considerarán patrones ya que este carácter lo tiene quien se beneficia de los servicios. Por tanto y tal como resume el artículo 13 de la misma ley, se permite la subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la beneficiaria de estos. Siempre que el contratista esté registrado en el padrón público.

Los servicios u obras complementarias o compartidas prestadas entre empresas de un mismo grupo empresarial serán considerados como especializados. Ello siempre y cuando no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la empresa que los reciba. Por último, en el artículo 14, las personas que trabajen en la modalidad de *Outsourcing* deben formalizarse, mediante contrato por escrito en el que se señale el objeto de los servicios a proporcionar o las obras a ejecutar. Además, se debe señalar como el número aproximado de trabajadores que participarán en el cumplimiento de dicho contrato.

Ahora bien, según el artículo 15, todos aquellos que proporcionen los servicios de subcontratación, deberán contar con registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y para obtener el registro deberán acreditar estar al corriente de sus obligaciones fiscales y de seguridad social. El registro a que hace mención este artículo deberá ser renovado cada tres años. La STPS debe pronunciarse respecto de la solicitud de registro dentro de los veinte días posteriores a la recepción de la misma. Si esta institución no lo hace, los solicitantes podrán requerirla para que dicte la resolución correspondiente, dentro de los tres

días siguientes a la presentación del requerimiento. Transcurrido dicho plazo sin que se notifique la resolución, se tendrá por efectuado el registro para los efectos legales a que dé lugar.

#### **5.4 Cambios legales para reformar el *Outsourcing*.**

Con la reforma en el terreno laboral que busca poner orden al *Outsourcing* y erradicar las prácticas abusivas en ese esquema de contratación se contempla cambios legales que beneficiarán a la clase trabajadora y dentro de los que encontramos:

1. Se prohíbe la subcontratación de personal, como ocurre con los esquemas de *insourcing*, esto es cuando una empresa crea otra razón social para administrar a través de ella al capital humano del grupo.
2. Las empresas podrán subcontratar servicios y obras especializadas que no formen parte de su objeto social o actividad económica preponderante.
3. Los servicios u obras prestadas entre las empresas de un mismo grupo serán considerados como especializados siempre y cuando no formen parte del objeto social ni la actividad preponderante de la empresa que los reciba.
4. Las agencias de empleo podrán participar sólo en el reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación de personal, pero no podrán ser patronos de las personas que colocan en las empresas.
5. La empresa que subcontrate servicios u obras será responsable solidariamente en caso de que la contratante no cumpla con sus obligaciones patronales (SAT, IMSS, Infonavit).
6. Las empresas de subcontratación tendrán que registrarse y formar parte de un padrón de la STPS; el registro se renovará cada tres años. La dependencia tendrá treinta días después de publicada la reforma para expedir las reglas correspondientes.
7. Las empresas de subcontratación tendrán que entregar cada cuatro meses un informe al Infonavit con los datos de los contratos celebrados.

con otras empresas, la información de los trabajadores y la determinación del salario base. La institución tendrá dos meses después de publicada la reforma para emitir las reglas correspondientes.

8. El Infonavit estará facultado para reportar de manera directa a la STPS el incumplimiento de las obligaciones de las empresas del sector.
9. La empresa de subcontratación que no permita la inspección de las autoridades laborales y no presente la información demandada puede hacerse acreedora de una multa de hasta 448,100 pesos.
10. Las empresas que operen o que subcontraten servicios sin contar con el registro de la STPS se harán acreedoras a multas de hasta 4.5 millones de pesos.
11. Sólo podrán ser deducibles o acreditables los pagos de subcontratación de servicios u obras que no formen parte de la razón social o actividad preponderante de una empresa.
12. Utilizar esquemas simulados de *Outsourcing* e *insourcing* será considerado defraudación fiscal, delito que se castiga con cárcel.
13. Después de publicada la reforma en el Diario Oficial de la Federación, las empresas tendrán un plazo de tres meses para transferir a sus nóminas al personal propio subcontratado.
14. Las empresas que se asuman como patrones del personal subcontratado tendrán que reconocer sus derechos laborales y periodo de antigüedad.
15. El reparto de utilidades tendrá como límite máximo el equivalente a tres meses de salario o el promedio recibido en los últimos tres años, lo que resulte más alto.

Por lo anterior se advierte que las figuras laborales permitidas deben fomentar el desarrollo con la creación de empleos formales y combatir el desempleo y la informalidad, de ahí la necesidad de ajustar el esquema de subcontratación con mecanismos que le den mayor seguridad a las personas trabajadoras, herramientas de vigilancia para las autoridades federales y transparencia y rendición de cuentas para las empresas del sector.

Para ello es necesario fortalecer y vigilar con mayor minuciosidad las relaciones laborales que no cumplan con la progresividad en la protección de los derechos humanos de los trabajadores y que concuerdan en que la subcontratación debe incrementar la creación de empleos, fomentar la inversión pública y privada, y dar certeza a la hacienda pública.

## **5.5 Conclusión.**

Como se puede apreciar, la esencia de la reforma al *Outsourcing* del 2021 recae en la prohibición de la subcontratación de personal, pero permite la subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante.

Con esta reforma se pretende erradicar la subcontratación de personal, lo cual impactaría notablemente en la productividad y, por ende, en la economía de las empresas. Se estima que las empresas se volverán más burocráticas, obligando a los patrones a tener sólidos departamentos de administración de recursos humanos.

Al ser una reforma altamente restrictiva, se considera probable la pérdida de miles de empleos formales y un impacto negativo en las cadenas productivas de sectores exportadores que utilizan la subcontratación laboral legal como parte de sus procesos diarios.

Con ello se garantiza la seguridad social y estabilidad de la clase trabajadora, lo cual no sucedía ya que los trabajadores eran contratados bajo el régimen *Outsourcing* para que no generaran antigüedad laboral, ni obtuvieran las prestaciones a las que todo trabajador tiene derecho de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo.

## CONCLUSIONES GENERALES

Luego del estudio de los trabajadores bajo el régimen de subcontratación y las faltas de garantías laborales en México, hemos podido determinar que existían graves violaciones a sus derechos humanos y laborales, que los mantenía inmersos en un clima laboral contrario a lo que dice la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de que todos tenemos derecho a un trabajo digno y bien remunerado y donde además se incluyen las prestaciones y garantías de seguridad social a la que todo trabajador tiene derecho.

De esta manera, en la primera parte se demostró, a través de esta investigación, que existía una gran necesidad de regular el régimen de subcontratación y crear medios adecuados de difusión para que las personas conocieran las leyes en materia laboral y de derechos humanos, para que en un momento determinado, es decir, al acudir en busca de un trabajo, ellos como trabajador supieran a que tenían derecho y decidieran a conciencia si aceptar o no la subcontratación.

Sn embargo, en la segunda parte de la investigación, se detalla la reforma al *Outsourcing* 2021, donde se da cuenta de los antecedentes que llevaron, a iniciativa del ejecutivo federal, a una reforma al régimen de subcontratación que protegiera los derechos de los trabajadores y les concedieran mayores y mejores garantías y estabilidad laboral.

De acuerdo a las leyes laborales, descritas en el capítulo uno, vimos que los trabajadores tienen derecho a una serie de garantías de seguridad social y prestaciones fundamentadas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo, la Organización Internación del Trabajo, que deben ir acorde al respeto de los derechos humanos prestaciones, sin embargo, las empresas recurren al *Outsourcing*, precisamente para disfrazar las relaciones laborales con el fin de evadir o eludir las obligaciones patronales. Al recurrir a esta estrategia evitan:

1. El pago de retenciones de ISR por concepto de sueldo y salarios.
2. El pago de impuestos locales (2% sobre nómina).

3. El pago de la Participación de los Trabajadores sobre las Utilidades (PTU) y de aportaciones de seguridad social.
4. El pago de salarios del personal que realizaba las nóminas.
5. El pago de prestaciones, finiquitos y liquidaciones.
6. La responsabilidad de registro ante el IMSS, INFONAVIT y SAR.
7. El cumplimiento de las obligaciones laborales que señala la Ley Federal del Trabajo.

En cuanto al esquema de subcontratación (*Outsourcing*) en México, en el capítulo dos se da cuenta que en 2018 este sistema permitió la evasión de impuestos por 470 mil millones de pesos, cifra que algunos analistas señalan como conservadora, debido a que son alrededor de 2 mil empresas las que están bajo esa modalidad<sup>73</sup>. En 2019 se registraron afectaciones al fisco y a los trabajadores por parte de firmas simuladoras era superior a los 27 mil millones de pesos. Aquí, se da respuesta a la pregunta de la investigación sobre cuáles son las garantías laborales que ofrecen las Outsourcer a sus empleados al ser subcontratados, ya que vemos que son menores a las que por ley les corresponde.

Esto permite ver que del cien por ciento de las empresas *Outsourcing*, solo 100 están inscritas ante el IMSS y de estas, solo 40 pagan impuestos; y es que de acuerdo a lo estudiado en este apartado, se descubre que el *Outsourcing* se ha convertido en un medio de defraudación y evasión fiscal por parte de las empresas, porque la mayor cantidad de estas empresas no paga impuestos ni cuotas ante el IMSS o el Infonavit, esto en detrimento de los trabajadores los cuales, cuando quieran jubilarse recibirán una pensión de salario mínimo<sup>74</sup>.

Por otro lado, en el capítulo tres al analizar la calidad de vida laboral quedo demostrado que existe una serie de factores que influyen para que se tenga acceso a una adecuada calidad de vida y en este sentido vemos que cuando no se cumplen

---

<sup>73</sup> Información emitida por el líder de la bancada del Partido del Trabajo (PT) en la Cámara de Diputados, Reginaldo Sandoval. en febrero 2020.

<sup>74</sup> Romero Aranda, Carlos (2021) El Outsourcing, tercerización o subcontratación laboral. Editorial Thompson Reuters, pág. 46

con las garantías de seguridad social y las prestaciones a las que todo empleado tiene derecho, el trabajador no se siente comprometido, motivado, y ello se manifiesta en su rendimiento, por lo que es importante desarrollar estrategias que permitan mejorar sus condiciones laborales.

Y es que, precisamente, en este capítulo se cumple el objetivo de esta investigación que fue el de analizar las garantías, prestaciones y condiciones laborales en México; queda demostrado que a través de la actividad del *Outsourcing*, se violentan las garantías laborales que se ofrecen a los empleados que trabajan mediante la subcontratación; por ello es importante que se recupere la confianza en las autoridades laborales a través de la regularización del *Outsourcing*, el combate a la corrupción e impunidad, la cual ineludiblemente, debe pasar por el mejoramiento de los mecanismos y un mejor control en la aplicación de los procedimientos referidos.

En el capítulo cuatro vemos que en base a la interrogante de que, si el régimen de subcontratación cumple con las obligaciones de seguridad social para los trabajadores, encontramos la respuestas a través de la encuesta aplicada a trabajadores de la empresa TECNOPAK DE MÉXICO, S.A. DE C.V., bajo el régimen de subcontratación y de contratación directa.

Es necesario tomar en cuenta que el personal con una alta experiencia laboral en determinado cargo, que durante los años de antigüedad se ha ganado, logre ascender a un nivel más alto o que quienes ingresaron a trabajar con una educación media (secundaria, carrera comercial, técnica o media superior), pero con los años han continuado sus estudios, les sea permitido escalar un peldaño más dentro de las empresas, reconociéndole de esta manera su esfuerzo y ganas de superación.

En este apartad se consideró la necesidad de mejorar las condiciones laborales para que se permita que los trabajadores de *Outsourcing*, y específicamente los de la empresa TECNOPAK DE MÉXICO, S.A. DE C.V., gocen de las garantías de seguridad laboral y las prestaciones a las que tienen derecho, ya que ello les permitirá una excelente alternativa para desempeñar sus labores de la mejor manera posible; se verán protegidos, como debiera ser, y de suscitarse

algún conflicto laboral, podría ser resuelto de la mejor manera, en menor tiempo y de forma más sencilla, generando con ello una cultura de paz entre patrones y trabajadores.

Otra solución posible a este hecho, es la mayor difusión posible de toda las leyes que regulan las actividades laborales y los derechos de los trabajadores, además de toda información acerca de los lugares a donde los trabajadores bajo el régimen de subcontratación pudieran acudir en caso de requerir ayuda y que se les asesore, de manera tal que, comprendan los beneficios para ellos que representa una defensa adecuada a la falta de garantía laboral y acceso a seguridad social, así como la manera correcta, de acuerdo a las leyes, para resarcir el daño que se les ocasiona al ser despedidos de manera injustificada, recibir el beneficio de la reinstalación y el pago de sueldos caídos e indemnizaciones que las autoridades omitieron.

Finalmente, en el capítulo quinto se hace un análisis de la reforma legal del *Outsourcing* celebrada el 23 de abril de 2021, en donde se detallan las reforma a los artículos de la Ley Federal del Trabajo y lo que ello trae aparejado, como son los principales cambios legales para reformar el *Outsourcing* como son el eje central que prohíbe la subcontratación, el esquema permitido, la responsabilidad compartida, el registro oficial de las empresas, los reportes esporádicos, el cruce de información, las inspecciones y multas parejas; además de un candado fiscal, pena con cárcel, antigüedad garantizada para los trabajadores y el reparto de utilidades con tope límite equivalente a tres años.

### **Propuestas**

1. Vigilar las actividades de *Outsourcing* de tal manera que se garanticen las prestaciones laborales, la seguridad social, el pago de impuestos, etc.
2. Evitar que los empresarios ocurran a la práctica de despedir a los trabajadores subcontratados, con el pretexto de darle entrada a la nueva reforma laboral en el *Outsourcing*.
3. Aceptar la reforma a la ley en materia de *Outsourcing*, para la regulación de este esquema de contratación.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALLES, Martha (2016) Dirección estratégica de RRHH. Vol. 1, Gestión por competencias, Ediciones Granica, México, pág. 378.
- BUENO, Nicolas Libertad en el trabajo, a través del trabajo y frente al trabajo. Un replanteamiento de los derechos laborales, Revista Internacional del Trabajo, Vol. 140, 2021, pág. 335
- ANDER-EGG, E. y AGUILAR, M. J. (2001). El trabajo en equipo. México: Editorial Progreso.
- ARCE S., I. P. (2005). Propuesta de un plan de vida y carrera para elevar la competitividad de los contadores públicos dentro de empresas de servicios del Distrito Federal, México: ESCA-SEPI.
- ARIEL Alberto Rojas Caballero (2015) Los Derechos Humanos en México. México, Porrúa, p. 1.
- ÁVILA y Lugo, J. (2004). Introducción a la Economía. México: Plaza y Valdés.
- BECERRIL, A. (2012). Interesa a la IP legalizar el *Outsourcing* porque es la vía para eliminar gremios. Periódico La Jornada. Sección: Política. México.
- BERNAL, C. A. (2006). Metodología de la investigación (2da ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- BLANCH R., J.M. (coord.), (2003). Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos. España: editorial UOC, p. 67.
- BRAVO G. M. y CÁRDENAS S., D. (2005). Relación entre el clima organizacional y el compromiso que poseen los trabajadores de una empresa de servicios de asesoría. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello
- BRUNET, L. (2009). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
- CABANELLAS DE TORRES, Guillermo (1993) Diccionario Jurídico Elemental. México, Ed. Heliasta SR.
- CAMACHO S., J. I. (2008). *Outsourcing*. Ventaja competitiva en recursos humanos. Revista Pyme Adminístrate Hoy, núm. 172, agosto 2008, México.
- CARDOSO, V. "Corporativos los que más recurren al *Outsourcing*", en La Jornada. México, Sección Economía, 4 de marzo de 2021. p. 22

- CASALES, G. y SIVANANTHIRAN, A. (2016). Los fundamentos de la administración del trabajo. Suiza: OIT.
- CASTILLO A., J. (2006). Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad. Colombia: ECOE ediciones.
- CHANDLER, A. D. (2003). Strategy and Structure: chapters in the history of the American industrial enterprise. Estados Unidos: MIT. Pág. 13.
- CHIANG V., M., Martín R., M. J., NÚÑEZ P., A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. España: Universidad Comillas.
- CHIAVENATO, I. (2004). Gestión del Talento Humano. México: McGrawHill.
- \_\_\_\_\_ (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7ma ed.). México: McGrawHill, p. 468.
- DAVID R. F. (2017) Conceptos de Administración Estratégica (15a ed.). Pearson Prentice Hall. México, pág. 312
- DELOITTE (2010). Importancia del *Outsourcing* en las empresas. México: Deloitte, p. 1.
- DE REDONDO Felipe Jesús, Trabajadores: lenguaje y experiencia en la formación del movimiento obrero. Barcelona, Genuve Ediciones, 2012, p. 20.
- FRESSMANN, R. (2015). Subcontratación de mano de obra en México. Reglamentación legal y realidad sociopolítica. México: Editorial Friedrich Ebert Stiftung.
- GARZA P., D. G. (2010). El clima organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas.
- GEORGE, C. S. y ÁLVAREZ, L. (2012), Historia el pensamiento administrativo (2da ed.). México: Prentice Hall.
- GINEBRA S., X. (2012). Los huecos de la reforma laboral. Revista Expansión, núm. 1102, 29 de octubre de 2012, México.
- GÓMEZ V., M. A. (2010). Calidad de vida laboral de empleados temporales del valle de Aburrá-Colombia. Revista Ciencias Estratégicas, vol. 18, núm. 24, Colombia.

- GUSTAFFSON, A. y JOHNSON, M. D. (2004). Competir en una economía de servicios. México: Panorama, p. 16.
- HEINEMANN, K. (2016). Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte. 2da. Edición, ISBN 9788480196789, España: Editorial Paidotribo, p. 10.
- HELLRIEGEL, D., JACKSON, S. E., SLOCUM Jr., J. W. (2020). Administración. Un enfoque basado en competencias (11a ed.). Argentina: Thompson. Pág. 188.
- LEAL, G. (2013). ¿Cumpliendo la Ley del IMSS para el *Outsourcing*? Periódico La Jornada. Sección: Opinión. Consultado el 12 de enero de 2013. México, p. 7
- MIRANDA, J. C. (2021). Evaden obligaciones fiscales y patronales, advierte experto. Periódico La Jornada. Sección: Economía. 20 marzo de 2021, México, p. 23.
- \_\_\_\_\_ (2021). El promedio de duración en el empleo de los subcontratados fue de 7 meses: Amech. Periódico La Jornada. Sección: Economía. Lunes 29 de marzo de 2021. México, p. 27.
- NAMAKFROOSH, M. N. (2005). Metodología de la investigación (2da ed.). México: Limusa, p. 227-229.
- MARTÍNEZ, G., J. *Outsourcing*. México, ISEF, 2008, p. 20.
- MONAHAN Kelly, (2017) Las fuerzas del cambio: El futuro del trabajo. s/e, Deloitte, Insights, p. 9.
- MONTES DE OCA, Santiago Barajas (2004) Derechos del trabajador asalariado. México, IPN / IJ - UNAM, p. 28.
- ORTIZ, G. N. I. (2006) Modelo de Administración de Procesos de Negocios en una empresa de servicios de *Outsourcing* logístico. Caso: Tíbet. México, SEPI-ESCA.
- RAMÍREZ S., R. (2006). Innovación y capacidades tecnológicas en empresas *Outsourcing* de tecnología de la información en México. México: CIECAS.
- RAMOS, J. (2009). Nota: El *Outsourcing* no es terciarización de personal, explican los expertos. Periódico Excélsior. Sección: Dinero. México, p. 17
- \_\_\_\_\_ (2010). El SAT fiscalizará a firmas de *Outsourcing*. Periódico Excélsior. Sección: Dinero México, p. 9

- REYES P., A. (2005). Administración de personal. Relaciones Humanas, primera parte. México: Limusa.
- ROBBINS, S. P. (2009). Comportamiento organizacional (13ª ed.). México: Pearson, pp.23-27, 76, 323.
- E., M. (1988). Motivación al trabajo (2da ed.). México: Manual Moderno.
- \_\_\_\_\_ (2000). Introducción a la administración con enfoque en sistemas. México: ECAFSA.
- ROJAS S., R. (2002). Investigación social, teoría y praxis (11va ed.). México: Plaza y Valdés.
- ROMERO ARANDA, Carlos (2021) El *Outsourcing*, tercerización o subcontratación laboral. Editorial Thompson Reuters, pág. 46
- SANDOVAL C., M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Revista Hitos de ciencias económico-administrativas, mayo-agosto 2004, año 10, núm. 27. México.
- SILVA A., M. R. y BRAIN C., M. L. (2006). Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico. Serie salud pública y trabajo social, número uno. México: UNAM, p. 66.
- TERRAZA, Lucio Andrés. Los derechos fundamentales en las relaciones laborales privadas de Argentina. Rev. latinoam. derecho soc No. 25, 2017, ISSN 2448-7899, pp.157-180. Consultado el 2021-08-05, Disponible en: <[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S187046702017000200157&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S187046702017000200157&lng=es&nrm=iso)>.
- TORRES O., R. (2011). Las empresas de subcontratación o intermediación laboral (*Outsourcing*) ante el IMSS. Conferencia. México, p. 12.
- VÁSQUEZ, J. L. (2005) Metodología sistémica para proporcionar servicios a través de terceros (*Outsourcing*), por medio de las tecnologías de información. México: ESIME-SEPI.
- VEGA, M. (2011). *Outsourcing* imparable. Periódico Excélsior. Sección: Dinero, lunes 24 de enero de 2015, México, p. 11.

## Legisgrafía

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Última reforma publicada DOF 28-05-2021

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco. Última reforma aprobada mediante Decreto 099 y publicado en el P.O.E., el 5 de junio de 2019.

Ley Federal del Trabajo. Última reforma publicada DOF 23-04-2021

Ley Federal del Trabajo. Reforma publicada DOF 12-06-2015.

Ley General de Sociedades Mercantiles. Última reforma publicada DOF 14-06-2018

Ley General de Sociedades Cooperativas. Última reforma publicada DOF 19-01-2018

Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR). Última reforma publicada DOF 23-04-2021

Ley del Seguro Social. Última reforma publicada DOF 21-10-2020

Ley del Infonavit. Última reforma publicada DOF 19-03-2014

Código de Comercio. Última reforma publicada DOF 28-03-2018

Reglamento Interno de la empresa Tecnopak de México S.A. de C. V.

## Referencias Electrónicas

CAMACARO, P. R. (2010). Abordaje conceptual de la calidad de vida en el trabajo. Contribuciones Sociales. <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/prc.htm>

GAZCÓN, F. (2020) "Evaden las *Outsourcing* 528 mil mdp", en Excélsior. Diario. México, Sección: Dinero, 5 de julio de 2020.

HERNÁNDEZ, Enrique FORBES POLÍTICA (2020). Nota: "Estamos contra el *Outsourcing* ilegal porque daña a la economía: Antonio del Valle". <https://www.forbes.com.mx/politica-contra-Outsourcing-ilegal-dana-economia-antonio-del-valle/>

MAISCH M., E. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm>

SÁNCHEZ, M. (2018). Contra línea. *Outsourcing* en auge y sin control. <http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2010/08/08/Outsourcing-en-auge-y->

sin-control/VILLANUEVA, V. A. (2010) De los recursos humanos al capital humano. México, Trillas.

VILLAMIL, J. (2012), Artículo: "La reforma *Outsourcing*, cinco reflexiones". <http://homozapping.com.mx/2012/10/la-reforma-Outsourcing-cinco-reflexiones/>

Asociación Mexicana de Capital Humano (AMCH) 10 de febrero de 2021. <https://comunidadblogger.net/la-amech-mantiene-su-postura-de-impulsar-una-reforma-laboral/>

Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Observación General No 18. [http://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=E%2fC.12%2fGC%2f18&Lang=en](http://tbinternet.ohchr.org/_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=E%2fC.12%2fGC%2f18&Lang=en)

Diccionario Jurídico (2018). Consultor Jurídico Digital <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/trabajador/trabajador.htm>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Censos Económicos (2016). <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/>

La teoría de las motivaciones de David McClelland, Revista Latinoamericana de Psicología, Vol. 49 No. 3, 2017

Organización Internacional del Trabajo (OIT), (2020) <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/leg/download/constitution.pdf>

Programa de trabajo decente por país de la OIT: una guía práctica, cuarta edición. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra: OIT, 2016

RAE (2016). Real Academia Española. <http://www.rae.es>

SEGOB (2021). Secretaría de Gobernación. Diario Oficial de la Federación. [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5280815&fecha=30/11/2021](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5280815&fecha=30/11/2021)

UNESCO (2021). Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, la Ciencia y la Educación. <http://www.unesco.org/new/es/mexico/unesco-in-mexico/history/>