



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

**Implicaciones administrativas del nuevo outsourcing en México: Un modelo de análisis proyectivo.**

**T e s i s**

Que para optar por el grado de:

**Maestra en Administración**  
**Campo de conocimiento: Organizaciones**

Presenta:

**Daniela Yozajandy Diez Cortés**

Tutor:

**Dr. Ignacio Alejandro Olivares Chapa**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

**Ciudad de México, diciembre de 2022**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Contenido

Capítulo I- Alcance de investigación .....	5
I.2- Antecedentes.....	5
I.3- Planteamiento del problema (matriz de coherencia y congruencia) .....	6
I.4- Pregunta de investigación principal .....	6
I.5- Objetivo de la investigación .....	7
I.6- Hipótesis.....	7
1.7 Justificación .....	11
Capítulo II- Marco Teórico .....	12
II.1 Aproximación al estado del arte.....	12
II.2- Historia de outsourcing .....	13
II.3 Relación de los Recursos Humanos (RRHH) y outsourcing .....	17
Capítulo III- Fundamentación conceptual.....	19
III.1 Outsourcing en México y el mundo.....	21
III.2- Entidades que impulsan el outsourcing en México.....	21
III.3- Bases legales en materia outsourcing (Reforma 2021).....	22
III.4- Ley Federal del Trabajo.....	23
III.5- Ley de seguridad Social .....	28
III.6- Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.....	30
Capítulo IV- Metodología.....	32
IV. Método .....	33
IV.2 Fases de la Investigación Proyectiva: .....	34
IV.3 Diseño de la investigación.....	35
IV.4 Procedimiento de la propuesta del proceso integrado de análisis cualitativo- proyectivo .....	37
Capítulo V. Modelo de Análisis Cualitativo-Proyectivo: Implicaciones administrativas en las empresas por la contratación del servicio de outsourcing, con base en la Reforma Laboral abril 2021.....	39
V.1 ETAPA 1. Reducción de datos .....	40
V.1.1 Fase Exploratoria.....	40
V.1.2 Fase Descriptiva. ....	64
V.2 ETAPA 2. Desarrollo de la Disposición y transformación de datos .....	72
V.2.1 Fase Comparativa.....	72
V.2.2 Fase Analítica .....	95

V.2.3 Fase Explicativa.....	98
V.3. ETAPA 3. Obtención y verificación de conclusiones .....	106
Capítulo VI. Conclusiones .....	107
Índice de Tablas e ilustraciones .....	112
Bibliografía .....	113

## **Introducción**

El presente estudio es de enfoque mixto, no experimental, retrospectivo y con alcance exploratorio, descriptivo y proyectivo.

Dentro de la investigación se hace referencia al tema de outsourcing en México, como una forma de contratación de personal que apoyen a la productividad de las empresas.

El principal énfasis para esta tesis es la reforma aprobada en abril 2021, en el que se prohíbe la subcontratación de personal y se permite la prestación de servicios especializados.

Se pretende conocer el impacto que tiene la contratación bajo este régimen y que implicaciones tiene con las empresas y los empleados que utilizan el servicio. Así como nuevas implicaciones y lineamientos que deben seguir las empresas que prestan y contratan el servicio especializado.

El contenido se basa en 6 capítulos, donde cada uno aporta información importante para cumplir con los objetivos de esta investigación. Para la explicación de este trabajo, se realiza una investigación detallada tomando en cuenta gráficas, encuestas, opiniones de expertos en la materia y por último se brinda la aportación propia.

En el primer capítulo se enfoca en explicar el alcance de la investigación como son los antecedentes, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, objetivo, hipótesis y Justificación. En el segundo capítulo se expone el marco teórico del outsourcing. El tercer capítulo expone la fundamentación conceptual basado en las leyes vigentes de la regulación del outsourcing. En el cuarto capítulo se expone la metodología de investigación donde se propone un modelo de análisis de datos cualitativo- proyectivo. En el capítulo 5 se desarrolla el de acuerdo con el modelo propuesto las etapas y fases de investigación. Por último, en el capítulo 6 se exponen los resultados y conclusiones de la investigación.

## Capítulo I- Alcance de investigación

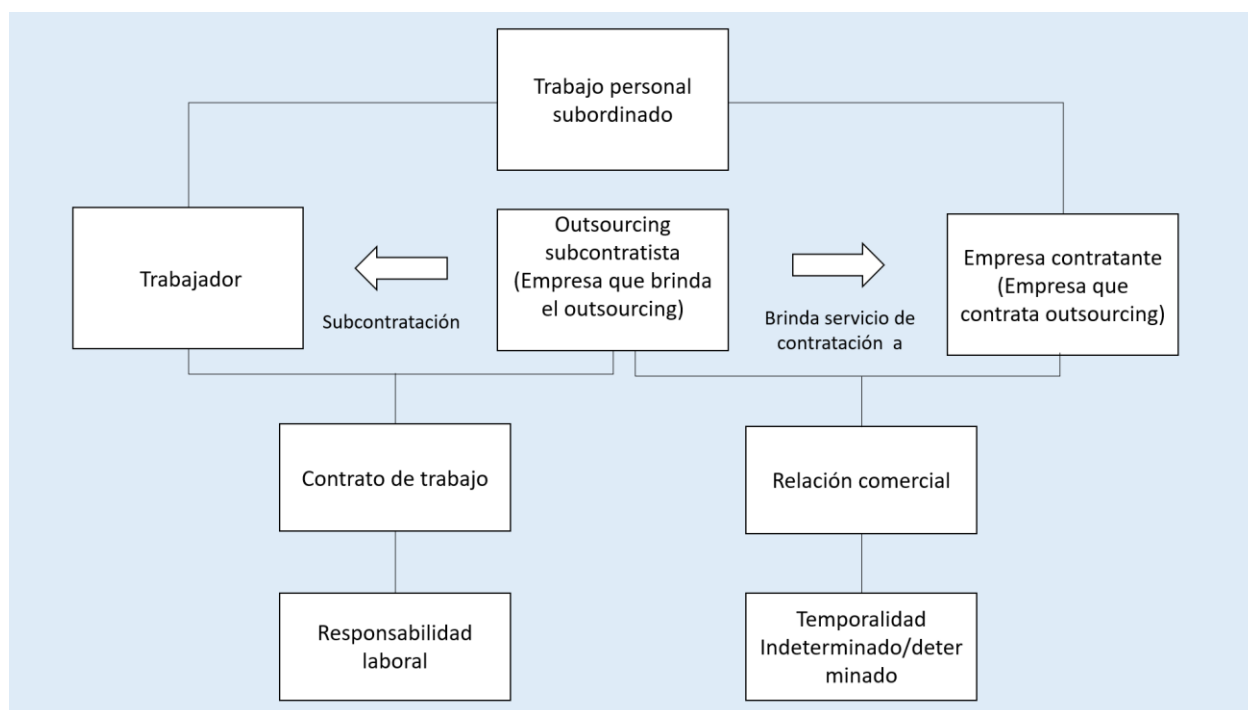
I.1- Nombre de la investigación: Implicaciones administrativas del nuevo outsourcing en México: Un modelo de análisis proyectivo.

### I.2- Antecedentes

El outsourcing es una estrategia de negocio, en la cual una empresa contrata personal a través de otra para ejercer un servicio especializado. Antes de abril 2021, las empresas tenían permitido contratar a personal por medio de intermediarios, a partir de esta misma fecha se publica en el Diario Oficial de la Federación nuevos criterios para la contratación de un servicio especializado.

En la ilustración 1. “Modo de operación de un Outsourcing”, se refleja cómo era el modelo de negocio para las empresas contratantes y subcontratistas al usar el servicio de outsourcing antes de la reforma 2021.

*Ilustración 1. Modo de operación de un Outsourcing antes 2021*



*Fuente: (Elaboración propia, 2021)*

### I.3- Planteamiento del problema (matriz de coherencia y congruencia)

La investigación surge del problema de la desigualdad que existe entre las prestaciones laborales que perciben los empleados contratados por outsourcing, y los que están directamente contratados por la empresa para la que trabajan (Martinez Gutierrez, 2020) señala que el outsourcing se ha utilizado en dar menores beneficios al trabajador haciendo énfasis en prestaciones de ley y pago de PTU; desde la posición de (Lozano, 2021) el régimen se ha utilizado para simular relaciones laborales y llegan a disminuir los derechos de los trabajadores. Los empleados contratados por outsourcing presentan desventajas económicas y sociales frente a los empleados por contratación directa. Por lo anterior, se muestra el desarrollo detallado en la tabla 1. Matriz de congruencia.

Tabla 1. *Matriz de congruencia*

<b>Pregunta principal</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis principal</b>
¿Qué implicaciones laborales se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021?	Determinar, describir y explicar las implicaciones laborales que se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021.	Las implicaciones laborales que se generan con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021, en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, inciden en la satisfacción de los empleados, en el aumento de salarios, y reducción de rotación de personal.

*Fuente: (Elaboración propia, 2021)*

### I.4- Pregunta de investigación principal

¿Qué implicaciones laborales se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021?

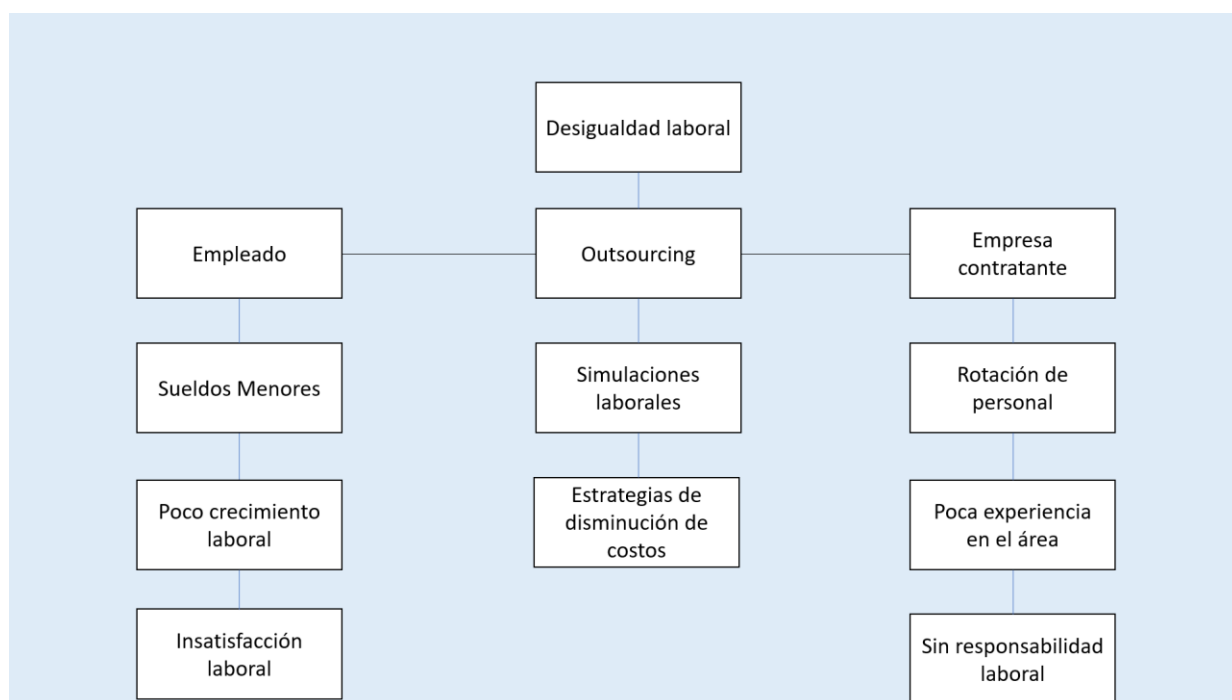
## I.5- Objetivo de la investigación

### General

Describir las implicaciones laborales que se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021.

En la ilustración 2 se puede observar los elementos centrales del planteamiento del problema.

Ilustración 2: Mapa conceptual del problema



Fuente: *(Elaboración propia, 2021)*

## I.6- Hipótesis

H1: Las implicaciones laborales que se generan con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021, en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, inciden en la satisfacción de los empleados, en el aumento de salarios, y reducción de rotación de personal.



Una vez determinada la matriz de coherencia-congruencia del problema de investigación, se muestra en la Tabla 2, la elaboración de la matriz de operatividad de variables cuya finalidad es, identificar a partir de los indicadores hipotéticos las variables que se investigarán en este estudio, así como determinar la manera de su medición.

Tabla 2: Variables y factores considerados.

<b>Indicadores hipotéticos</b>	<b>Variables (acrónimos)</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Índice de medida</b>
Satisfacción laboral: El índice de medida será menor. 2021-2022	(RP) Rotación de personal	Porcentaje de trabajadores dados de baja en un periodo de tiempo.	Porcentaje	Número de empleados dados de baja en 6 meses / Número de empleados contratados en 6 meses

<b>Indicadores hipotéticos</b>	<b>Variables (acrónimos)</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Índice de medida</b>
Desigualdad laboral: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(IMD) Ineficacia en la medición del desempeño.	Conjunto de mediciones para cuantificar el grado de eficiencia, eficacia y adaptabilidad de un empleado, en un periodo de tiempo.	Número de mediciones en 12 meses.	Resultados de las mediciones obtenidas por el trabajador / Resultados esperados por la empresa
Empresarial: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(RS) Responsabilidad solidaria	Obligación de cumplir con la responsabilidad correspondiente a otra empresa.	Cumplimiento de la ley	Planeación de multas en 12 meses (\$00.00 pesos) – Multas pagadas en 12 meses (\$ pesos)
Empresarial: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(EMT) Efectividad del nuevo modelo de trabajo	La capacidad que tiene el modelo outsourcing de cumplir con los objetivos	Porcentaje de incremento salarial	Salario nuevo / Salario anterior

Indicadores hipotéticos	Variables (acrónimos)	Descriptor	Unidad de medida	Índice de medida
		establecidos en la reforma.		
Reducción de costos: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(SSCI) Sueldos y salarios, Cuotas IMSS-Infonavit, y porcentaje del ISN	Remuneraciones obligatorias que paga el Patrón por el servicio personal subordinado; y pago de obligaciones fiscales y laborales.	Disminución de obligaciones de nómina; Disminución de pago de obligaciones fiscales y laborales	Gastos nómina en 12 meses / Gastos de nómina anterior a 12 meses  Pago de impuestos en 12 meses / Pago de impuestos anteriores en 12 meses
Disminución de registros en las áreas de nómina: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(RN) Registros de nómina	Operación de nómina	Registros de nómina	Número de registros nómina en el IMSS en año / Número de registros de nómina en el

Indicadores hipotéticos	Variables (acrónimos)	Descriptor	Unidad de medida	Índice de medida
				IMSS en el año anterior
Beneficios para el trabajador: El índice de medida será menor. 2021-2022	(SP) Sueldos	Retribuciones que el empleado recibe por parte de la empresa	Porcentaje de sueldos	Salario base de cotización actual / Salario base de cotización anterior

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

## 1.7 Justificación

Con base en (Torres L. 2018) se presentan a continuación los siguientes criterios justificativos de este trabajo:

- Conveniencia. - La presente tesis es de interés general para las empresas que utilizan o pretenden utilizar el servicio de outsourcing, en la contratación de personal. Se describen y explican las implicaciones laborales que se generan en las empresas contratantes y en las de outsourcing, con enfoque en los nuevos procedimientos que se tienen que seguir a raíz de la reforma a la ley aplicada en el 2021.
- Relevancia social. -Por tanto, las empresas contratantes y de outsourcing podrán analizar que estrategias seguir para el proceso de contratación de personal.
- Implicaciones prácticas. -Este trabajo de investigación mostrará un modelo de análisis de este tipo de procesos de cambio en las normas y reglas de administración y organización desde el enfoque de las instituciones gubernamentales que generan los cambios.

- Utilidad metodológica. -Se hace una propuesta de aplicación metodológica para el análisis cualitativo de este tipo de fenómenos en la administración y en la organización de los recursos humanos.
- Valor teórico. - Las empresas contratantes y contratistas tendrán un conocimiento sólido sobre los lineamientos que necesitan cumplir para poder ofrecer y contratar servicios especializados.

## **Capítulo II- Marco Teórico**

### **II.1 Aproximación al estado del arte**

Para esta investigación se utilizará el termino outsourcing para describir la contratación de un empleado a través de otra empresa especializada en la actividad específica que desempeña el colaborador. Logrando así, que la entidad que contrata el servicio de personal pueda concentrarse en la producción de su actividad principal.

A continuación, se presentan algunas definiciones de outsourcing:

Outsourcing. Consiste en que una empresa contrata a otra que se especializa en un área que no tiene la primera. Es una porción del negocio que puede ser desempeñada más eficientemente por otra empresa, la cuál es contratada para desempeñarla. Esto libera a la primera organización para enfocarse primordialmente en su objeto. (Martinez Gutierrez, 2020)

El outsourcing, tercerización o externalización, por su traducción al español, es un neologismo anglosajón, utilizado para describir a la subcontratación o transferencia de ciertas áreas funcionales de un negocio a una empresa externa, lo que permite que el empresario se dedique a su actividad principal y que terceros especializados descubren actividades que no son importantes, pero si necesarias. (CCPM, 2015)

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 una contratante persona física o moral, la cual fija tareas

del contratista y lo supervisa en el desarrollo de los servicios o la ejecución de las obras contratadas. (Lozano, 2021 )

Las bases por la cual se ha caracterizado esta figura es el poner a disposición de un tercero al personal el cual brindará un servicio especializado, pero de acuerdo con (Martinez Gutierrez, 2020) existen características que distinguen al outsourcing, tales como:

- El personal contratado mediante un tercero es especialista en la actividad a desempeñar.
- La actividad que realiza el empleado no se encuentra dentro de las tareas que se realizan en la empresa.
- Se aprovecha la experiencia y los conocimientos que posee el personal para aplicarlo dentro de la organización.
- La empresa no cuenta con los conocimientos de la actividad para la que fue contratado el personal.
- No es la actividad principal de la empresa

## **II.2- Historia de outsourcing**

“Es difícil establecer los inicios del outsourcing ya que esta herramienta es una forma más de dividir el trabajo, por lo tanto, podríamos decir que el outsourcing se origina en la teoría económica de la división del trabajo propuesta por Adam Smith” (Bastidas, 2011).

Se debe considerar que el outsourcing es un medio que las empresas usan para aumentar su productividad y poder enfocarse en su actividad principal.

Conforme a (Guzmán Castellón, 2008) al terminar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a realizar gran parte de sus actividades con el personal que contaban, las intenciones fueron no depender de las prácticas y políticas de los proveedores. La estrategia no fue suficiente y comenzó a generar pérdidas principalmente porque muchas empresas no consiguieron actualizar sus tecnologías. Las empresas que

contaban con la infraestructura necesaria no sufrieron estos impactos debido a que pudieron mantenerse actualizados lo que les apoyó a incrementar sus utilidades.

A inicios de los años setenta, las empresas se percataron que los proveedores contaban con recursos tecnológicos y humanos con mejores asignaciones. Lo que generó que las empresas comenzaran a firmar contratos de gestión de activos referidos al procesamiento de datos, con el objetivo de obtener mayores rendimientos en los sistemas.

En los años ochenta, la contratación de personal por medio de intermediarios se logró adquirir credibilidad, principalmente en las áreas de tecnología. Esta forma de operación marco el inicio para continuar con una asistencia externa con mejores resultados.

El proceso de subcontratación inicio con actividades sencillas en las que existían diferentes proveedores de servicio. Sin embargo, se observa, con más frecuencia, la tendencia de subcontratar actividades estratégicas, donde la interrelación con el proveedor debe ser mucho más estrecha.

A mediados del siglo XX, en México gran cantidad de empresas detectaron la necesidad y la conveniencia de contratar servicios externos y especializados, que aportaban valor y ayudaban a minimizar las amenazas laborales, así como la optimización de tiempo y reducción de costos en el manejo de la nómina, cargas financieras y legales, ya que de estos aspectos los responsables eran los intermediarios. Los proveedores de estos servicios generalmente poseen experiencia en el área en las cuales se delegan las responsabilidades. El objetivo de esta delegación es que las empresas puedan enfocarse en trabajar con las actividades principales de la empresa, haciendo más eficiente el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

Las empresas mexicanas apostaron por el outsourcing de manera recurrente, las áreas secundarias comenzaron a delegarse mediante intermediarios, dedicándose a las áreas más importantes para el correcto funcionamiento de la entidad.

El outsourcing comienza a utilizarse como estrategia a principios del siglo, implementando una nueva cultura laboral mundial en la que los empleados son responsables de sus propios procesos y resultados que se esperan de ellos.

En 1998, el outsourcing alcanzó una cifra de negocio a nivel mundial de cien mil millones de dólares (Guzmán Castellón, 2008) multiplicándose a lo largo de los años.

Considerando el avance y el desarrollo de la intermediación laboral se podría llegar al punto de una corporación virtual; es decir, una empresa que ofreciera los productos de sus clientes como si se tratara de una compañía altamente integrada, cuando en realidad es una cadena de empresas involucradas en la creación del producto o servicio. (CCPM, 2015)

En la tabla 3 se realiza una recopilación referente a los cambios que ha tenido el outsourcing en México y el mundo.

Tabla 3: *Matriz cronológica Historia del outsourcing*

Historia del outsourcing	Elementos de análisis	Fundamentación teórica
1945	Las empresas llevan a cabo sus actividades con personal propio, con la finalidad de no depender de los proveedores.	CCPM 2015, Outsourcing, Prestación de servicios de personal y sus
1970	Se observa que los proveedores poseen mayores recursos tecnológicos y humanos.	
1970	Comienza a gestionar contratos de gestión de activos, referidos al procesamiento de datos, para obtener beneficios con los sistemas computacionales.	



1980	<p>La intermediación laboral comienza a ganar credibilidad en áreas de información tecnológica.</p> <p>La subcontratación externa comienza con actividades simples.</p> <p>Se observa la subcontratación como nuevo modelo de competitividad.</p>	implicaciones en materia de seguridad social. Mexico: CROSS.
1990	<p>En México el sector empresarial, visualiza la necesidad y conveniencia de la externalización.</p> <p>Se destacan entidades por no generar utilidades.</p>	
2000	Aparece intermediación estratégica.	
2012	Se plantea la creación del régimen de subcontratación.	Anónimo. (12 de 11 de 2020). La historia del outsourcing en México inició con Calderón en 2012. Reporte Indigo, pág. 2.
2012-2018	Se crearon 4 millones 676 mil 314 empleos con un salario a dos salarios mínimos.	
2021	Se prohíben las prácticas de la subcontratación, solo se permiten la contratación de servicios especializados.	Diario Oficial de la federación, abril 2021.

Fuente: *(Elaboración propia, 2021)*

### **II.3 Relación de los Recursos Humanos (RRHH) y outsourcing**

El departamento de recursos humanos es de gran importancia para poder contratar el servicio de outsourcing, ya que es el encargado de administrar las políticas, programas y procedimientos para promover al personal.

La razón por la que el área es la encargada de tomar las decisiones de contratación es que su función es cubrir los puestos de trabajo con el personal adecuado para cada tarea, el outsourcing ha apoyado a las empresas a cumplir con la función poniendo a disposición de la empresa contratante a personal especializado en las tareas a desempeñar.

Por lo que respecta a (Veiga, 2015) el área se encarga de elegir al personal que más convenga a la empresa, no solo con sus habilidades y destrezas sino también para el correcto desempeño de sus actividades, si no también considerando otras cualidades y actitudes de la persona que impacten de manera positiva en la organización como son: responsabilidad, emprendimiento, compañerismo, respeto, honestidad, transparencia etc.

Para el autor el objetivo fundamental es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización para poder establecer las estrategias a través del personal. Para poder ejecutar las estrategias de la organización, es fundamental la administración de RRHH y se consideran conceptos básicos como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional. Los fines de la planificación de personal son los siguientes:

- Utilizar con eficacia los recursos.
- Colaborar con la empresa en obtención de beneficios.
- Prever estrategias y tácticas para los casos de ampliación o reducción del negocio.

Por otra parte, en la investigación realizada por (Pérez Chávez, Campero Guerrero, & Fol Olgún, 2018) explica cuatro funciones que el departamento debe cumplir.

- a) “El objetivo de la función de empleo es lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo con una adecuada planeación de recursos

humanos” (Pérez Chávez, Campero Guerrero, & Fol Olguín, 2018) .En la tabla 4, se describen las actividades que se desempeñan en la función de empleo.

- Reclutamiento. Se encarga de buscar y atraer personal con las características necesarias para cubrir las vacantes que hay disponibles.
- Selección. Enfatiza en analizar los perfiles, habilidades y capacidades que el candidato posee con el fin de decidir, sobre datos objetivos quien es el ideal para desempeñar el puesto.
- Inducción. Brinda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar las actividades pertinentes para la integración a la empresa.
- Integración. Debe de colocar a los trabajadores en el puesto adecuado a sus capacidades.
- Vencimiento de contratos. En caso de termino de contrato, se debe buscar la forma más conveniente de ambas partes.

b) Función de administración se sueldos y salarios.

El objetivo principal es lograr una equitativa distribución de las compensaciones basados en un sistema de remuneración racional del trabajo, para cumplir con el objetivo el autor propone el manejo tabuladores estructurados sobre la valuación del puesto y datos sobre salarios que hay en el mercado.

c) Función de relaciones internas.

El objetivo es lograr que las relaciones entre la dirección y el personal, la satisfacción laboral, planes de capacitación y desarrollo de los trabajadores, se mantengan al margen y cumplan con los intereses de la empresa y el personal.

d) Función de servicios de personal

El objetivo es satisfacer las necesidades de los trabajadores y apoyar en problemas de seguridad y bienestar personal.

#### e) La Función de planeación de RRHH

El objetivo va en tendencia a los estudios de la proyección de la empresa para determinar programas de capacitación y desarrollo para los trabajadores.

### **Relaciones laborales**

En el proceso de reclutamiento se busca al candidato ideal, pero en el proceso de selección se decide si los candidatos son los indicados para la contratación y así poder crear una relación laboral formalizada mediante un contrato.

Se entiende que existe una relación laboral cuando se presta un servicio personal subordinado. Por tanto, es patrón el que recibe los servicios personales subordinados y el trabajador el que presta dichos servicios. (Martinez Gutierrez, 2020)

De acuerdo con el trabajo de (Pérez Chávez, Campero Guerrero, & Fol Olguín, 2018), los elementos esenciales de la relación laboral se integran por el trabajo, el trabajador, el patrón y el salario, de acuerdo con esto se puede decir que la base de una subcontratación es la relación laboral que existe entre el outsourcing y el empleado.

### **Capítulo III- Fundamentación conceptual**

Sin duda alguna el outsourcing en Latinoamérica ha representado más que la prestación de servicios especializados.

En México el negocio de subcontratación comenzó hace 40 años cuando se contrataban servicios básicos, tales como de vigilancia y limpieza. Posteriormente, en la década de los años setenta se presentó un crecimiento de las agencias consultoras. (Bolaños Pérez, 2016)

Con la regulación del outsourcing este sector ha ido en aumento. El mismo es ocupado principalmente por empresas de servicios, comercios y manufacturas de acuerdo con datos del INEGI (Ver Tabla 4).

Tabla 4: Crecimiento outsourcing

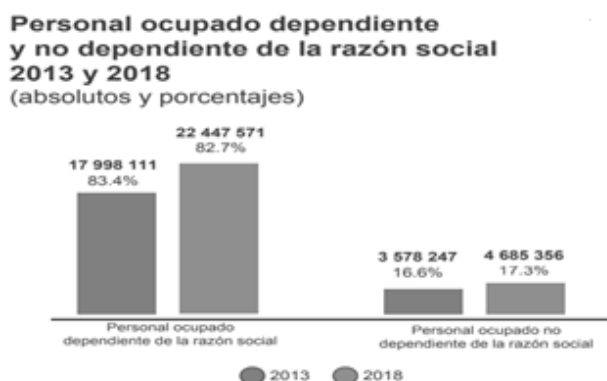
Actividad económica	Unidad económica		Personal ocupado total		
	Absoluto	%	Absoluto	%	
Total	4800157	100%		27132927	100.0%
Servicios	1899812	39.6%	98.5	10822080	39.9%
Comercio	2248315	46.8%		7481987	27.6%
Manufacturas	579828	12.1%		6493020	23.9%
Transportes, correos y almacenamiento	22245	0.5%		997000	3.7%
Construcción	19501	0.4%	1.5	676301	2.5%
Electricidad, agua y gas	2961	0.1%		216300	0.8%
Pesca y acuicultura	24372	0.5%		233554	0.9%
Minería	3123	0.1%		190685	0.7%

Fuente: (INEGI, Censos Económicos, 2018)

De acuerdo con cifras del INEGI (2018) el outsourcing ha crecido un 5.5% del 2013 al 2018, lo que representa un incremento absoluto de 1,107,109 personas que no dependieron de la razón social para la cual trabajaron.

En 2013 el personal ocupado que no dependía del patrón para la cual prestaba sus servicios, representó 16.6% del total de personas económicamente activas y para 2018 el porcentaje se incrementó a 17.3%; lo cual muestra el crecimiento en esta forma de contratación de personal.

Ilustración 3: Personal ocupado dependiente y no dependiente de la razón social



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014 y 2019.

Fuente: (INEGI, Censos Económicos, 2018)

### **III.1 Outsourcing en México y el mundo.**

“México es el cuarto país donde más personas trabajan vía subcontratación, según la Confederación Mundial del Empleo (WEC, por sus siglas en inglés)”<sup>1</sup>. En abril de 2021, el país tuvo 4.7 Millones de trabajadores contratados por medio de empresas de outsourcing.

De acuerdo con una publicación realizada por “Factor Capital Humano”, Estados Unidos es el país con mayor número de personas contratadas por outsourcing, con una cifra de 16 millones de trabajadores. Seguido de China con 11.7 millones y en tercer lugar Japón con casi 4.8 millones de trabajadores.

Se observa que este modelo de negocios es una tendencia general alrededor del mundo y es una alternativa de solución a la crisis del empleo. Cabe destacar que en el año 2020 alrededor de 250 millones de personas a nivel global, se contrataron por este modelo. De acuerdo con el Economista la industria tiene un valor cerca de los 100,000 millones de dólares. (Achar, 2020)

### **III.2- Entidades que impulsan el outsourcing en México**

Las principales entidades que impulsan el outsourcing en México son: Asociación Mexicana de Capital Humano (AMECH), el Programa de Agrupamiento Empresarial de la Secretaría de Economía que está integrado por el RENAP, el programa CAP y el sistema de información empresarial mexicano (SIEM).

La AMECH es la institución más significativa dentro de esta tesis es formada en el año 2002. Es una entidad que respalda a las empresas en el área de Recursos Humanos, valida que las mismas cumplan con las leyes fiscales y laborales para así brindar seguridad a los trabajadores y empresas. Utiliza evaluaciones de calidad por medio del despacho PricewaterhouseCoopers (PWC). Es la única organización mexicana aceptada y que tiene reconocimiento a nivel global por la Confederación Mundial de Empleo (WEC), la cual, a su vez, es reconocida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

---

<sup>1</sup> Factor Capital Humano, México, el cuarto país en el mundo con más trabajadores en outsourcing, 13 abril 2021.

### **III.3- Bases legales en materia outsourcing (Reforma 2021)**

El termino outsourcing ha sido utilizado comúnmente para referirse a la subcontratación. En México esta práctica es respaldada en materia legal desde diferentes leyes.

En esta investigación se considera el Decreto por el que 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, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 23 de abril del año 2021.

Es importante señalar que solo se analizarán las primeras tres leyes mencionadas en el párrafo anterior.

#### **Conceptos:**

- LFT: Ley Federal del trabajo.
- LSS: Ley de seguridad Social.
- LINFONAVIT: Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- DOF: Diario oficial de la Federación

**Trabajador:** De acuerdo con la LFT en su artículo 9. “Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado.”

Para efectos de este trabajo se denomina a trabajador como la persona contratada por medio de una empresa que presta su servicio en una empresa subcontratante.

**Patrón:** enfocándonos en la LFT en su artículo 10 menciona que “Patrón es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores”.

En este caso se considera patrón a la empresa que cumple con las obligaciones fiscales y laborales con el trabajador.

Los artículos centrales para este trabajo serán, 12,15 de la LFT, 15 y 15-A de la LSS y 29 y 29 BIS de LINFONAVIT.

### **III.4- Ley Federal del Trabajo**

Con la normativa aplicada en 2021, se prohíbe la subcontratación (outsourcing) y solo se permite la contratación de servicios especializados. La Ley regula el outsourcing prohibiendo la subcontratación de personal. Sin embargo, permite la contratación de servicios especializados o de obras especializadas (terciarización).La regulación se analizará a lo largo de este capítulo.

El Artículo 12 de la LFT expresa lo siguiente: “Queda prohibida la subcontratación de personal, entendiéndose esta cuando una persona física o moral proporciona o pone a disposición trabajadores propios en beneficio de otra”.

Se entiende que la empresa A concede a sus trabajadores la prestación del servicio personal subordinado, especializado en un tema a la empresa B. Sin embargo, los funcionarios presentan una subordinación con la empresa B. Dicho artículo de la LFT menciona que:

“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.”

En este segundo párrafo de la ley se entiende que las empresas que participan de manera externa en el reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación, no son los patrones de los empleados.



Un ejemplo de esta actividad son las empresas mejor conocidas como headhunter, que sus actividades se enfocan, únicamente al reclutamiento y selección de personal.

La Ley Federal del Trabajo en su artículo 13 (Publicación en el DOF, abril 2021) regula el outsourcing como medio de contratación de personal cuando los servicios sean especializados y no sean parte del objeto social o de la actividad económica preponderante de la empresa. Además, que debe de cubrir el servicio personal especializado según lo establecido en el artículo 15 de la misma ley.

El trabajo por subcontratación laboral implica una relación en donde el subcontratista es el patrón y presta los servicios especializados de sus trabajadores a un subcontratante, quién se encargará de la supervisión del trabajo y la ejecución de las tareas por las cuales fue contratado el servicio.

El contratante no debe tener obligaciones en materia laboral con los empleados subcontratados debido a que no es personal propio. Todas las obligaciones laborales y patronales que se derivan de esta relación recaen en la empresa subcontratista, siendo esta el único patrón.

En la Tabla 5, se brinda un ejemplo concreto de la contratación de personal por outsourcing.

*Tabla 5: Ejemplo contratación de personal por outsourcing*

Un despacho contable otorga el servicio de una empresa dedicada a la producción de dulces mexicanos, un contador, que se dedica a la elaboración de estados financieros y se encarga del presentar correctamente las obligaciones fiscales.	
<b>Especialización.</b>	Se justifica el carácter especializado debido a que su trabajo es único y ningún otro empleado lo desempeña. Lo que permite que los empleados de la empresa que contrató el servicio se dediquen

	únicamente a la producción de dulces mexicanos.
<b>No es la actividad preponderante en la empresa.</b>	El objeto social y la actividad preponderante, es la producción de dulces mexicanos.

*Fuente: Elaboración propia con base en (DOF ,2021)*

Para cumplir con las reglas de negocio cumpliendo con las especificaciones establecidas en la ley, es necesario formalizar la negociación mediante el contrato de prestación de servicios. Cabe recalcar que antes de realizar la contratación de estos servicios, las empresas deben cerciorarse de que cumplen con lo establecido en el artículo 14, 15 y 15-A de la Ley Federal del trabajo, descritos en la tabla 6.

*Tabla 6: Bases legales regulación de outsourcing*

Ley Federal del trabajo	
Artículo14.	<p>La subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas deberá formalizarse mediante contrato por escrito en el que se señale el objeto de los servicios a proporcionar o las obras a ejecutar, así como el número aproximado de trabajadores que participarán en el cumplimiento de dicho contrato.</p> <p>La persona física o moral que subcontrate servicios especializados o la ejecución de obras especializadas con una contratista que incumpla con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores, será responsable solidaria en relación con los trabajadores utilizados para dichas contrataciones</p>
Artículo 15.	Las personas físicas o morales que proporcionen los servicios de subcontratación deberán contar con registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Para obtener el

	<p>registro deberán acreditar estar al corriente de sus obligaciones fiscales y de seguridad social.</p> <p>El registro a que hace mención este artículo deberá ser renovado cada tres años.</p> <p>“Para protección de los derechos de los empleados, este régimen no permite que los trabajadores sean transferidos otra razón social con el fin de evitar que estos empleados pierdan sus derechos laborales generados.”</p>
Artículo 15-A	<p>La contratación de servicios especializados o la ejecución de obras especializadas deberán cumplir con las condiciones y requisitos establecidos en la Ley Federal del Trabajo.</p> <p>La persona física o moral que contrate la prestación de servicios o la ejecución de obras con otra persona física o moral que incumpla las obligaciones en materia de seguridad social, será responsable solidaria en relación con los trabajadores utilizados para ejecutar dichas contrataciones.</p> <p>La persona física o moral que preste servicios especializados o ejecute obras especializadas deberá proporcionar cuatrimestralmente a más tardar el día 17 de los meses de enero, mayo y septiembre, la información de los contratos celebrados en el cuatrimestre de que se trate, conforme a lo siguiente:</p> <p>I. De las partes en el contrato: Nombre, denominación o razón social; Registro Federal de Contribuyentes, domicilio</p>

	<p>social o convencional en caso de ser distinto al fiscal, correo electrónico y teléfono de contacto.</p> <p>II. De cada contrato: Objeto; periodo de vigencia; relación de trabajadores u otros sujetos que prestarán los servicios especializados o ejecutarán las obras especializadas a favor del beneficiario, indicando su nombre, CURP, número de seguridad social y salario base de cotización, así como nombre y Registro Federal de Contribuyentes del beneficiario de los servicios por cada uno de los contratos.</p> <p>III. Copia simple del registro emitido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para la prestación de servicios especializados o la ejecución de obras especializadas.</p> <p>Para la verificación del cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley Federal del Trabajo y en el presente ordenamiento, el Instituto y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, deberán celebrar convenios de colaboración, para el intercambio de información y la realización de acciones de verificación conjuntas, en su respectivo ámbito de competencia.</p> <p>El Instituto informará a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del incumplimiento a los requisitos indicados en el presente artículo para los efectos señalados en la propia Ley Federal del Trabajo.</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia con base en (Ley federal del trabajo,2014)

Las empresas siempre deben contar con un contrato escrito, entre la empresa subcontratante y subcontratista, dicho contrato debe contener el motivo para el cual se contratan los servicios, especificando el número de empleados aproximado que prestarán sus servicios.

Otro rasgo que no debe perderse de vista al momento de contratar el servicio es que la empresa de outsourcing debe contar con un registro en la (Secretaría de Trabajo y Previsión Social), en cuanto a la obtención de dicho registro, es necesario que la empresa este al corriente con sus obligaciones fiscales y de seguridad social, este registro tiene una vigencia por tres años.

Antes de que las empresas recurran al servicio de outsourcing para satisfacer las necesidades de cierta área, es necesario que tengan el claro los objetivos de la empresa, definir lo que se necesita, así mismo el registro ante la STPS.

En resumidas palabras las empresas deben asegurar que:

1. Los contratos de prestación de servicios deben celebrarse por escrito
2. El contenido del contrato consta de: Nombre, denominación o razón social; RFC, domicilio, correo electrónico y teléfono de contacto.
3. Por cada contrato celebrado se debe tener: Objeto; periodo de vigencia; listado de trabajadores que prestarán los servicios especializados, indicando nombre, CURP, NSS,SBC , así como nombre y Registro Federal de Contribuyentes del beneficiario de los servicios por cada uno de los contratos.
4. Las empresas que presten en servicio de outsourcing deben contar con registro ante la STPS.
5. El registro tiene vigencia de 3 años.
6. Los empleados no deben ser transferidos a otras empresas con el fin que los empleados pierdan sus derechos.

### **III.5- Ley de seguridad Social**

Del decreto mencionado al inicio del capítulo el cual hace referencia a la LSS en materia de outsourcing, en el artículo 15 A menciona lo siguiente:

La contratación de servicios especializados o la ejecución de obras especializadas deberán cumplir con las condiciones y requisitos establecidos en la Ley Federal del Trabajo.

La persona física o moral que contrate la prestación de servicios o la ejecución de obras con otra persona física o moral que incumpla las obligaciones en materia de seguridad social, será responsable solidaria en relación con los trabajadores utilizados para ejecutar dichas contrataciones.

La persona física o moral que preste servicios especializados o ejecute obras especializadas deberá proporcionar cuatrimestralmente a más tardar el día 17 de los meses de enero, mayo y septiembre, la información de los contratos celebrados.

Este artículo se refiere a que las organizaciones que contraten al personal por medio de un outsourcing e incumplan con las obligaciones derivadas de la materia de seguridad social, serán responsables solidarias de los trabajadores que prestaron sus servicios.

Además de las obligaciones en materia de seguridad social, que tienen los patrones, es importante mencionar que una empresa de outsourcing debe cumplir con las obligaciones establecidas en la LSS. Las cuales son:

- Cumplir con la contratación que se establece en el artículo 15 de la LFT.
- Las empresas que no cumplan con las obligaciones de la LSS, serán responsables solidarias.
- Proporcionar cuatrimestralmente a más tardar el día 17 de los meses de enero, mayo y septiembre, la información de los contratos celebrados en el cuatrimestre de que se trate.

De acuerdo con el Servicio de Administración Tributaria (SAT,2022) la responsabilidad solidaria “es la aceptación ineludible para responder, por cuenta y orden del sujeto directo o inmediato de la obligación”.

Tabla 7: Obligaciones IMSS

Obligaciones IMSS		
Acción	Obligación	Descripción
Contratación de servicios especializados	Responsabilidad solidaria	Si la empresa que brinda el servicio de outsourcing incumple con las obligaciones, la empresa que contrata el servicio será responsable de las obligaciones de seguridad social de los empleados que brindan el servicio especializado.
	Información de los contratos.	La empresa que presta el servicio de outsourcing debe brindar al IMSS cada cuatro meses, la información de los contratos que tuvo con sus clientes.
	Servicio especializado.	Solo se permite la prestación del servicio, cuando la empresa presta un servicio especializado, que no sea actividad preponderante de la empresa que contrata el servicio.

Fuente: Elaboración propia con base en (LSS,2021)

### III.6- Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

Del decreto mencionado al inicio del capítulo, el cual hace referencia a la LINFONAVIT mencionando lo siguiente:

**“Artículo 29.- I. a IX.** En caso de sustitución patronal, el patrón sustituido será solidariamente responsable con el nuevo de las obligaciones derivadas de esta Ley, nacidas antes de la fecha de la sustitución, hasta por el término de tres meses, concluido el cual todas las responsabilidades serán atribuibles al nuevo patrón.”

Entendiendo como sustitución patronal la transferencia de empleados a otro registro patronal. Refiriéndose que, en caso de transferir a los empleados, el primer patrón tendrá la responsabilidad durante tres meses posteriores al cambio.

**“Artículo 29 Bis.-** Las personas físicas o morales que se encuentren registradas en términos del artículo 15 de la Ley Federal del Trabajo para llevar a cabo la prestación de servicios especializados o la ejecución de obras especializadas que no forman parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la beneficiaria de los mismos, deberán proporcionar cuatrimestralmente a más tardar el día 17 de los meses de enero, mayo y septiembre, la información de los contratos celebrados en el cuatrimestre de que se trate, conforme a lo siguiente:

- a) Datos Generales;
- b) Contratos de servicio;
- c) Los Montos de las Aportaciones y Amortizaciones;
- d) Información de los trabajadores;
- e) Determinación del salario base de aportación, y
- f) Copia simple del registro emitido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Este artículo hace referencia en que al igual que en términos de LSS, las empresas que prestan el servicio de outsourcing deberán informar al INFONAVIT, cada cuatro meses sobre los contratos celebrados.

*Tabla 8: Obligaciones ante el INFONAVIT*

<b>Obligaciones ante el INFONAVIT</b>		
<b>Acción</b>	<b>Obligación</b>	<b>Descripción.</b>
<b>Sustitución patronal</b>	Responsabilidad Solidaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El patrón que sustituye a su personal será responsable hasta por 3 meses.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al término del periodo la responsabilidad se atribuye al nuevo patrón.</li> </ul>
<b>Prestación de servicios especializados</b>	Enterar al instituto cada 4 meses sobre los contratos celebrados.	<p>Las empresas de outsourcing deberán dar aviso al instituto sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Con quién se firma el contrato?</li> <li>• Costos</li> <li>• Información de trabajadores incluyendo sueldo.</li> <li>• Registro ante la STPS.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basado en (Linfonavit,2021)

## Capítulo IV- Metodología

La presente investigación es de enfoque cualitativo, no experimental, retrospectivo y con alcance exploratorio, descriptivo y proyectivo. Esta investigación analiza el proceso de trabajo de una organización bajo la figura jurídica de outsourcing, las premisas de su funcionamiento y el impacto de la reforma 2021 aplicado el 23 de abril de dicho año. Dado que la información que se analiza es de orden cualitativo, se determinó aplicar la siguiente metodología, con base en (Rodríguez Sabiote, Lorenzo Quiles, & Herrera Torres, Teoría y practica del análisis de datos cualitativos proceso general y criterios de calidad, 2005), en el cual se abordan tres Dimensiones de análisis de datos conformadas por:

Ilustración 4: Dimensiones de Análisis de datos Cualitativos

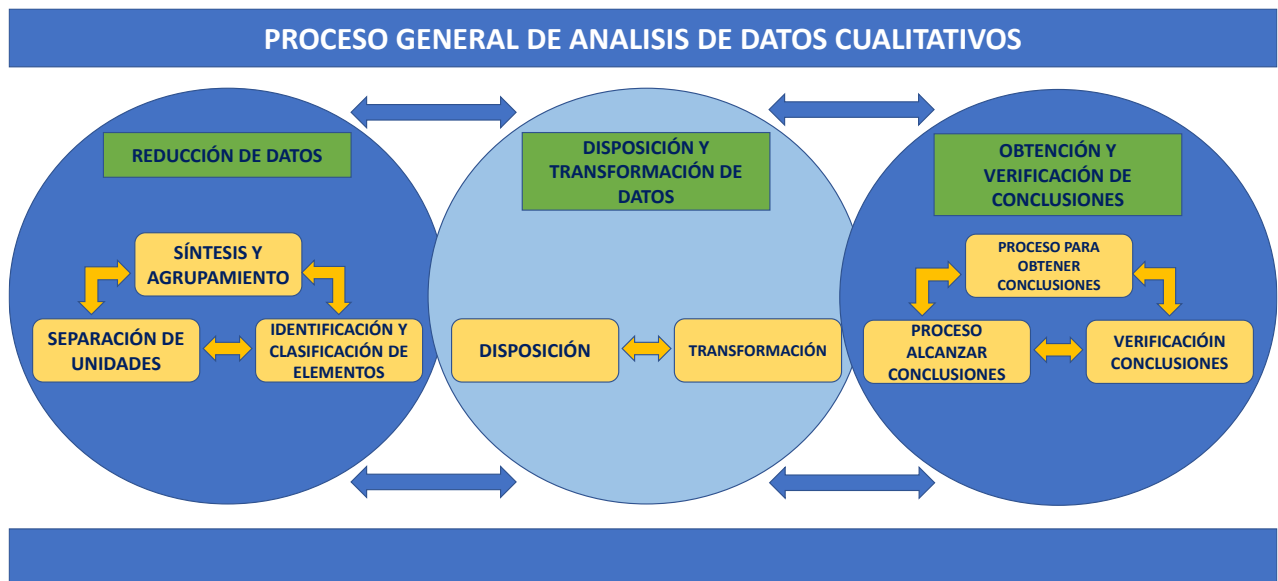


Fuente: (Sabiote,2005)

#### IV. Método

La aplicación de las Dimensiones de Análisis de datos Cualitativos,<sup>2</sup> se desarrollaron de acuerdo con los siguientes procesos. Ver Ilustración 5.

Ilustración 5: Proceso General de análisis de datos cualitativos.



Fuente: Adaptación de (Rodríguez Sabiote, Lorenzo Quiles, & Herrera Torres, 2005)

Para continuar con el análisis cualitativo de los datos, esta investigación, se realizó una integración del método de (Rodríguez Sabiote, Lorenzo Quiles, & Herrera Torres, 2005) con el método de “Investigación Proyectiva” de acuerdo con (Córdoba & Monsalve, 2015). Esta integración representa la propuesta metodológica de análisis de los datos. En este tenor, la investigación proyectiva busca encontrar la solución a los problemas prácticos, es decir, se ocupa de cómo deberían ser las cosas para alcanzar los fines y funcionar

<sup>2</sup> Op. Cit. Sabiote, 2005

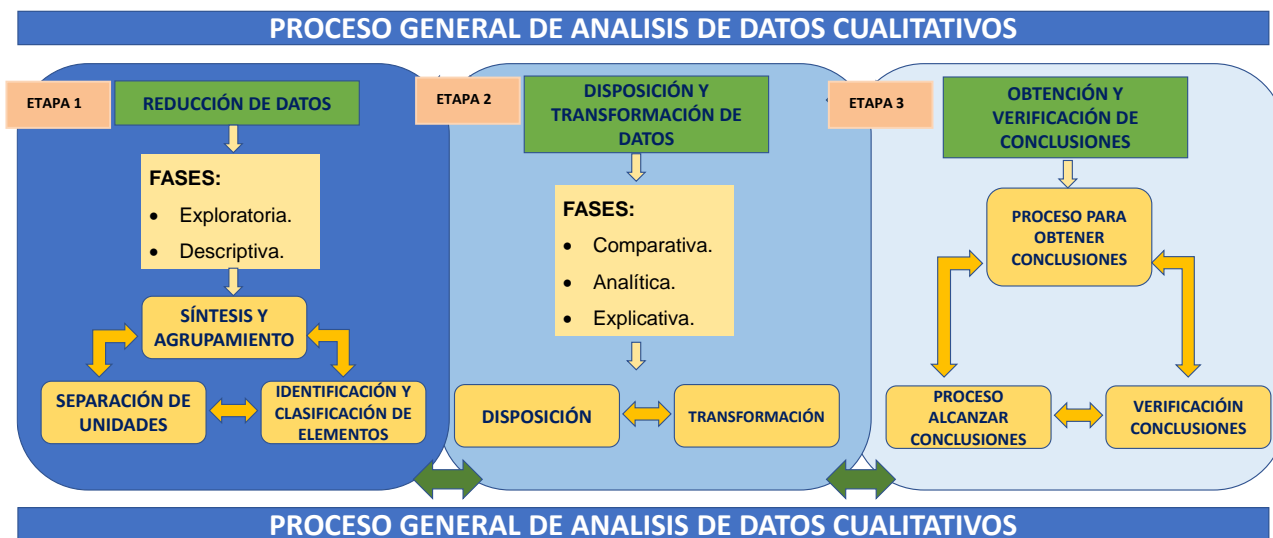
adecuadamente. Este método aborda las siguientes fases investigativas en el marco de la *exploración, descripción, comparación, análisis y explicación*, del fenómeno en cuestión.<sup>3</sup> A continuación, se muestran las fases mencionadas:

#### IV.2 Fases de la Investigación Projectiva:

- a) Exploratoria.
- b) Descriptiva.
- c) Comparativa.
- d) Analítica.
- e) Explicativa.

De esta manera, el modelo de análisis de datos cualitativos propuesto en esta tesis se muestra en la Ilustración 6.

*Ilustración 6: Modelo de Análisis Cualitativo-Proyectivo*



*Fuente: Adaptación propia con base en (Rodríguez Sabiote, Lorenzo Quiles, & Herrera Torres, 2005) y (Córdoba & Monsalve, 2015)*

<sup>3</sup> Op. Cit. Córdoba, 2015.

### IV.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación abordó el desarrollo de las tres Dimensiones de Análisis de Datos Cualitativos. Para la primera etapa de Reducción de Datos, se realizó un análisis de los elementos existentes del outsourcing en México, en una aproximación de datos de cinco años atrás (2018-2022).<sup>4</sup> Se continuó con el desarrollo de las Fases exploratoria y descriptiva, para posteriormente realizar la identificación y clasificación de elementos, la separación de unidades y la síntesis y agrupamiento. Para la segunda etapa de Disposición y transformación de Datos, se determinó y definió la información para su fase de comparativa, analítica y explicativa; para posteriormente disponer y transformar los datos, Por último, la tercera etapa de Obtención de resultados y Verificación de Conclusiones, se obtuvieron a partir del diseño y construcción de matrices y códigos de identificación para su interpretación investigativa. A continuación, en la siguiente Tabla, se muestra dicho diseño.

*Tabla 9: Propuesta de proceso integrado de análisis cualitativo-proyectivo*

FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES	OPERACIONES
Exploratoria Descriptiva	Reducción de datos	a) Separación de unidades	Determinación de criterios de separación, físicos, temáticos, gramaticales, conversacionales y sociales.
		b) Identificación y clasificación de elementos	Categorización y codificación.
		c) Síntesis y agrupamiento	Agrupamiento físico, creación de meta categorías, obtención de estadísticos, métodos

<sup>4</sup> Los datos analizados correspondieron a fuentes del INEGI, IMSS, SAT y consulta de comunicados gubernamentales en páginas oficiales con base en <https://www.gob.mx/publicaciones>.

FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES	OPERACIONES
			estadísticos de agrupamiento y síntesis.
Comparativa Analítica y Explicativa	Disposición y transformación de datos	d) Disposición	Elaboración de tablas numéricas, gráficos, modelos matrices y sistemas de redes
		e) Transformación	Expresión de los datos en otro lenguaje (numérico, gráfico)
	Obtención de resultados y verificación de conclusiones	f) Proceso para obtener resultados	Datos textuales: descripción e interpretación; recuento y congruencia de códigos; comparación y contextualización.  Datos transformados en valores numéricos: técnicas estadísticas; comparación y contextualización.
		g) Proceso para alcanzar conclusiones	Datos textuales: consolidación teórica, aplicación de las teorías, uso de metáforas y analogías, síntesis con resultados de otros investigadores.  Datos transformados en valores numéricos: uso de reglas de decisión (comparación de los resultados con modelos teóricos; recurso a la perspicacia y experiencia del analista).

FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES	OPERACIONES
		h) Verificación de conclusiones	Comprobación o incremento de la validez mediante presencia prolongada en el campo, intercambio de opiniones con otros investigadores, triangulación, comprobación, de la coherencia estructural.

*Fuente: Adaptación propia, de Córdoba & Monsalve 2015; Sabiote (2005); (Jiménez, Flores, & Gómez, 1994)*

Una vez mostrada la “Propuesta de proceso integrado de análisis cualitativo-proyectivo”, a continuación, se describen las actividades que se exploraron, describieron, compararon, analizaron y explicaron en este modelo de análisis cualitativo.

#### **IV.4 Procedimiento de la propuesta del proceso integrado de análisis cualitativo-proyectivo**

##### **ETAPA 1. Reducción de datos**

A continuación, se presenta el análisis de los cambios aplicados al outsourcing 2021. Este análisis se realiza desde esta propuesta analítica-metodológica con base en la adaptación Córdoba & Monsalve (2015); Sabiote (2005); Jiménez, Flores, & Gómez, (1994)

Fase Exploratoria:

- a) Entendimiento del proceso actual del outsourcing y la reforma
- b) Definición del proceso actual del outsourcing en México
- c) Razones del por qué contratar el servicio de outsourcing
- d) Determinación de ventajas y desventajas
- e) Definición de servicios especializados
- f) Descripción del modo de participación de outsourcing en RRHH
- g) Definición del proceso de implementación de outsourcing

- h) Identificación y descripción del proceso de migración de los empleados
  - 1. Modalidad de sustitución patronal
  - 2. Modalidad de recontractación

Fase Descriptiva:

- a) Definición de formas de contratación por requerimientos.
- b) Definición de causales de la reforma laboral
- c) Definición colateral de causales para la legalidad del outsourcing
- d) Definición de tipos de contratación de empleados.

Actividad consecuente:

Síntesis y agrupamiento

- Definición de componentes para la Matriz de Evaluación de los Procesos Regulatorios de un Outsourcing.

Separación de unidades

- División de los componentes para su clasificación

Identificación y clasificación de elementos

- Categorización de los componentes.

## **ETAPA 2. Disposición y transformación de datos**

Fase Comparativa:

- a) Comparación de componentes de satisfacción de los empleados
- b) Definición de los cambios a los procesos de outsourcing
- c) Separación de unidades

Fase Analítica:

- a) Análisis de la matriz de categorías.

Fase Explicativa

- a) Reducción analítica de asociaciones de categorías.

Actividad consecuente:

- Disposición
  - De categorías
- Transformación de datos.
  - Tablas de asociaciones

### **ETAPA 3. Obtención y verificación de conclusiones**

Actividad consecuente:

- Proceso para obtener conclusiones
  - Proceso para alcanzar conclusiones. Análisis concluyente de tablas.
  - Verificación de conclusiones. Conclusiones finales.

En el siguiente capítulo, se explica el desarrollo de todo el modelo de análisis cualitativo.

## **Capítulo V. Modelo de Análisis Cualitativo-Proyectivo: Implicaciones administrativas en las empresas por la contratación del servicio de outsourcing, con base en la Reforma Laboral abril 2021**

Este modelo de análisis cualitativo-proyectivo de datos se desarrolló con base en la Ilustración 5 anteriormente mostrada. Cada una de las Fases se enfocaron en el marco exploratorio, descriptivo, comparativo, analítico y explicativo.

Con base al procedimiento de esta la propuesta de proceso integrado de análisis cualitativo-proyectivo mostrado en el numeral IV.4, a continuación, se presentan el desarrollo de los datos obtenidos por cada una de las etapas del proceso.



## **V.1 ETAPA 1. Reducción de datos**

### **V.1.1 Fase Exploratoria.**

En esta fase se realiza el estudio de las situaciones de outsourcing del funcionamiento del esquema de negocios, así como las formas de operación que han tenido las empresas contratantes y subcontratistas. Se realiza una exploración de las situaciones que influyeron al cambio de la reforma.

#### **a) Entendimiento del proceso actual del outsourcing y la reforma**

En los últimos años la demanda del servicio de outsourcing ha crecido considerablemente, lo que apoya a la creación de empleo y agiliza la contratación de empleados. Por ende, ha sido un negocio redituable tanto para quien brinda el servicio, como la que lo adquiere.

En los últimos años se ha hablado de estrategias laborales para disminuir aún más los costos que tiene la contratación de un empleado, lo que ha generado descontento con los empleados y autoridad por utilizar estas estrategias a conveniencia de las empresas. Estas “malas prácticas” también han traído efectos negativos en la economía del país.

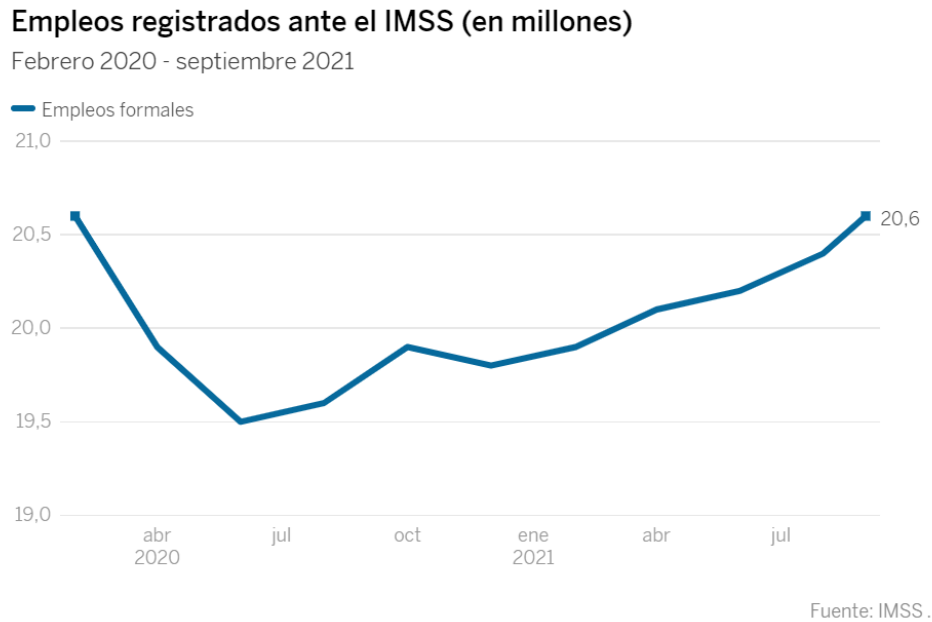
Las empresas al contratar el personal por medio de empresas más pequeñas, se entiende que no tienen trabajadores y por tanto se evita el pago de PTU, expertos aseguran que existen empresas que no registran al personal ante el IMSS, evaden impuestos correspondientes a los sueldos de los empleados.

En consecuencia, de estas prácticas, se ha desprestigiado el servicio de outsourcing, generalizando a estas empresas como defraudadoras.

En el año 2021, se presenta reforma para evitar estas malas prácticas con el outsourcing. Hay empleados que aseguran que recibían pagos de más de una empresa antes de la reforma, con salarios menores a dos salarios mínimos generales. Ahora los empleados que fueron contratados directamente por las empresas reciben su salario completo mediante una sola empresa, quien cotiza todas sus prestaciones ante el IMSS, aunque los

sueldos netos que reciben son menores a lo que recibían al ser contratados por outsourcing, debido al pago de impuestos, ISR e IMSS.

*Ilustración 7: Empleos registrados en el IMSS*



*Fuente: (IMSS,2021)*

Con la reforma, los empleos formales han aumentado de enero 2021 en adelante. Aunque de acuerdo con esta investigación los empleos redujeron, si bien antes de la reforma se contaba con 4.7 millones de empleados subcontratados, solo 3 millones fueron contratados por las empresas que utilizaban el servicio, dejando al 36.17% de estos trabajadores sin ingreso.

En la ilustración 8 se muestra un resumen de los principales cambios que hay en la reforma laboral sobre la contratación de outsourcing.

## Principales cambios con la reforma laboral que prohíbe el outsourcing

**Cambios laborales** | ACUERDO 2021



**Se prohíbe** la subcontratación de personal para **formar parte del objeto social** de la empresa.

**Se regulará** la subcontratación de **servicios** distintos de la actividad esencial de la empresa contratante.

**Registro** de empresas ante la STPS y **padrón público** de empresas de subcontratación de servicios y obras especializadas.

Si la **subcontratista incumple**, la empresa será **responsable solidaria** con el trabajador.

**Se otorgará** un plazo de **tres meses** para que los patrones reales incorporen a su nómina a los trabajadores subcontratados.

El **reparto de utilidades** será de **tres meses de salario** o el promedio de lo recibido en los últimos tres años.

FUENTE: INEGI GRÁFICO: EL ECONOMISTA

### b) Definición del proceso actual del outsourcing en México

Después de la publicación de la reforma, se ha dicho que los outsourcing dejarán de existir, con la reforma la subcontratación está permitida siempre y cuando las actividades a

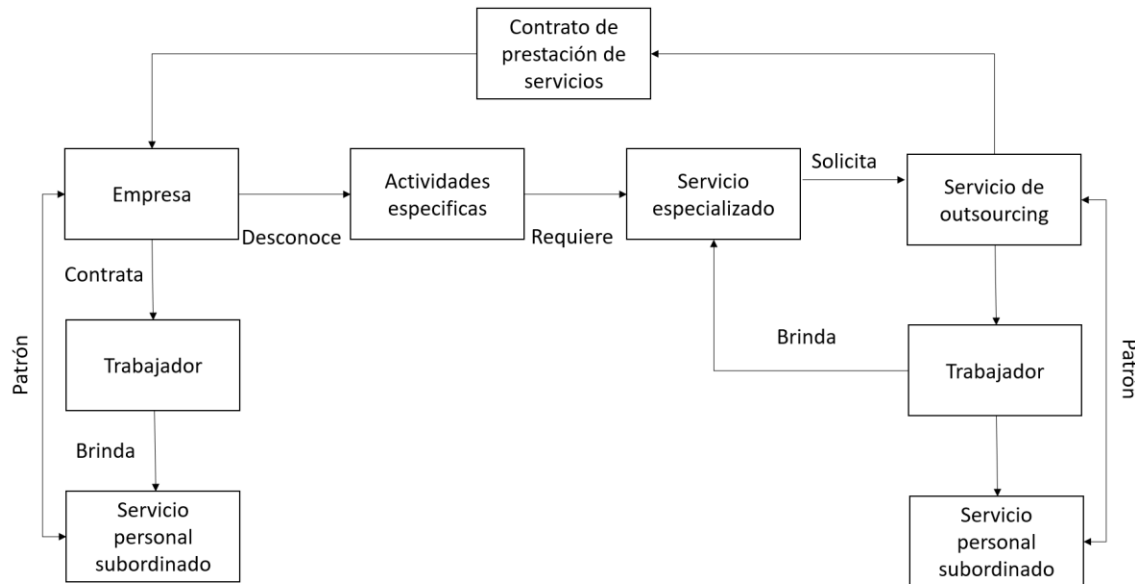
prestar a la empresa contratante constituyan su negocio principal, se denominan “servicios especializados” a todas las actividades distintas a la razón de ser de la empresa.

Lo que hace la reforma es obligar a la empresa a contratar a los trabajadores de acuerdo con las actividades y alcance que se decida; se definirá de manera directa siendo esta el patrón, y permite subcontratar a los demás condicionando a una serie de requisitos de control (Lozano, 2021).

En la ilustración 8, se describe como opera el servicio de outsourcing después de la reforma y la interacción entre ambas empresas. La empresa contratante debe contratar al trabajador EC de manera directa, el cual presta su servicio personal subordinado, siendo la empresa contratante el patrón y el responsable laboralmente del trabajador EC.

En caso de que la empresa desconozca como realizar ciertas actividades específicas que no tengan relación con su actividad principal, puede requerir la contratación de personal especializado en el área, la empresa de outsourcing cuenta con personal especializado para ponerlo a disposición de la empresa contratante (subcontratación); y la responsabilidad laboral de la prestación del trabajo personal subordinado que brinda el trabajador de la empresa de subcontratante.

Ilustración 9: Modo de operación outsourcing después 2021



Fuente: (Elaboración propia, 2021)

### c) Razones del por qué contratar el servicio de outsourcing

El outsourcing facilita el desarrollo de las tareas, para las cuales el personal de la empresa no está capacitado y que tampoco son la actividad principal de la empresa. Dicho de otra manera, ahorra gastos a la empresa debido a que no es especialista en los temas, además de que permite que los gerentes, directores, accionistas etc. concentren su atención en la eficiencia y eficacia de su actividad principal.

Al obtener la empresa un servicio especializado en la materia permite que el personal subcontratado responda con rapidez a los conflictos que puedan presentarse.

Siempre y cuando la empresa subcontratante y subcontratista cumplan con las obligaciones establecidas en el capítulo anterior, la empresa subcontratante no tiene obligaciones fiscales y de seguridad social con el personal subcontratado, lo que le genera ahorro en tiempo y en costos.

Se puede decir que el tener personal por outsourcing, especialista en el área brinda confianza de que el área será más productiva, obteniendo respuestas eficaces, asesorías del especialista, ahorro en costos y por su puesto la seguridad para que el personal de la empresa solo se enfoque en su productividad.

**d) Determinación de ventajas y desventajas**

Sin duda alguna, el outsourcing es un negocio redituable tanto en México como en el mundo. Se ha mencionado en capítulos anteriores que las empresas que contratan el servicio deben asegurarse de las obligaciones que se generan en materia fiscal, laboral y de seguridad social. Aunque también las empresas deben hacer un análisis de todos los beneficios y desventajas que trae a la empresa contratar dicho servicio.

A continuación, se presentan ventajas y desventajas de este giro de negocio.

*Tabla 10: Ventajas y desventajas outsourcing*

<b>OUTSOURCING</b>	
<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
La empresa se ahorra tiempo en la contratación de personal.	Los empleados no generan antigüedad en las empresas en que prestan el servicio
El departamento de recursos humanos agiliza trámites en el ingreso del personal.	Se invierte poco en la capacitación y desarrollo de los empleados contratados bajo este esquema.
En caso de que el personal se adquiera para un proyecto determinado, al terminar este proyecto los trabajadores pueden ser asignados en otros proyectos directamente de la empresa que los contrata.	Los empleados no sienten pertenencia a la prestadora de servicios.
Los empleados son expertos en la materia en que se contrataron.	Alta rotación de personal.

Ahorro en tiempo de procesamiento de nómina.	Genera desventajas económicas entre los empleados de planta y los empleados contratados por outsourcing.
Disminución de responsabilidad ante el IMSS, INFONAVIT, SAT, Bancos.	En caso de incumplimiento de obligaciones, la empresa que contrata se vuelve responsable solidaria con los empleados.
Permite a la empresa subcontratante enfocarse en su actividad principal aumentando la producción.	Malas prácticas para evasión de impuestos.

*Fuente: (Elaboración propia, 2021)*

#### e) **Definición de servicios especializados**

Los servicios especializados son las únicas actividades que se permiten y están reguladas en la ley, el origen del outsourcing se basa en la prestación de servicios especializados.

De acuerdo con la guía publicada por la PRODECOM, basada en la reforma laboral 2021 define a los servicios especializados como: “Son aquellas que reúnen elementos o factores distintivos de la actividad que desempeña el contratista, que forman parte del objeto social de este último, que aportan un valor agregado al beneficiario, al no ser la actividad de su objeto social de éste, ni de su actividad económica preponderante”. (PRODECON, 2021)

Si bien no existe oficialmente un listado de actividades que son catalogados como servicio especializado, de acuerdo con “Damsa Shelter & Services” brinda información basada en el REPSE, sobre los servicios más solicitados por la empresa, dentro de su página hace mención a las actividades y las define de la siguiente manera:

1. Manufactura: Servicios de producción, fabricación y elaboración de piezas o máquinas para la industria.

2. Seguridad: Vigilancia y protección de personas, oficinas, empresas, comercios y demás inmuebles.
3. Servicios corporativos: Actividades relacionadas con servicios legales, RRHH, finanzas, contables y administrativos en apoyo a la operación de negocios.
4. Promotoría/Ventas: Procesos de operación en el punto de venta. Actividades de venta al detalle, call center, promotoría y más.
5. Tecnologías IT: Instalación, diseño, mantenimiento, programación, operación y comercialización de sistemas.
6. Hotelería: Actividades. Servicio de desarrollo y administración de hoteles, moteles, pensiones y actividades turísticas.
7. Limpieza: Servicios de mantenimiento y limpieza en general para naves industriales, centros comerciales, espacios públicos y empresas.
8. Transporte: Actividades de transporte de pasajeros, equipajes, fletes y cargas.
9. Alimentos: Preparación para alimentos de la industria maquiladora. Elaboración de banquetes para todo tipo de evento.
10. Agrícola: Cultivo y siembra. Trabajos agrícolas. Operación de sistemas de riego.
11. Reciclado: Reciclado, remanufactura, recolección, manejo de residuos de tipo.
12. Construcción: Construcción y desarrollo de todo tipo de obras, incluyendo infraestructura hidráulica y eléctrica. (DAMSA, 2021)

Por otro lado, una publicación realizada por la EAE bussines school, los outsourcing más comunes son: sistemas financieros, sistemas contables, recursos humanos, servicios informáticos, servicios administrativos, actividades secundarias, actividades de mercadotecnia. (Chain, 2021)

#### **f) Descripción del modo de participación de outsourcing en RRHH**

De acuerdo con los cambios establecidos en la regulación a partir del 2021, se permite la contratación de servicios especializados, como se ha mencionado constantemente las empresas están obligadas a contratar a su personal de manera directa y a respetar y/o igualar las prestaciones que se otorgaban al ser contratados por outsourcing.



Las empresas de reclutamiento y selección pueden participar en el proceso, sin embargo, no pueden ser patrones de los trabajadores. Para el área específica de recursos humanos las empresas pueden continuar con la contratación de ciertos servicios en los cuales pueden delegar responsabilidades y actividades con el fin de aminorar la carga de trabajo, sin caer en la violación de las normas establecidas.

De acuerdo con el grupo IPS 2021, las empresas pueden seguir participando en la gestión de personal. Algunos de los ámbitos que menciona son:

1. **Servicios especializados:** El objetivo es contratar empleados por medio de un tercero para desempeñar un servicio específico.
2. **Headhunting:** El objetivo de la contratación del servicio es crear de perfiles, búsqueda, valoración y selección de los mejores talentos para las empresas.
3. **Reclutamiento y selección:** El objetivo es cubrir plazas vacantes de acuerdo con el perfil y conocimientos que se necesitan para desempeñar el puesto.
4. **Maquila de Nómina:** El objetivo es calcular y pagar nómina, incluyendo impuestos, puede abarcar el timbrado de los recibos de nómina, siempre que sean a nombre de la razón social en que los empleados están contratados.
5. **Estudios socioeconómicos:** El objetivo es realizar una investigación profunda del candidato para confirmar antecedentes laborales, historia de vida y aspectos esenciales para evitar riesgos en la contratación.

La ilustración 10 resume la participación que puede tener el outsourcing dentro del área de recursos humanos.

*Ilustración 10: Procesos de RRHH que pueden utilizar el servicio de outsourcing*



*Fuente: Elaboración propia basado en (IPS, 2021)*

### **g) Definición del proceso de implementación de outsourcing**

Antes de contratar mediante un outsourcing, la empresa debe tener la necesidad de cubrir un servicio que no existe dentro del área laboral, puede que la organización entre en la disyuntiva de hacer la tarea por cuenta propia o de acudir a un tercero. Además, debe considerar las ventajas y desventajas que trae consigo esta decisión y no debe dejar de lado todas las responsabilidades laborales y fiscales que trae tercerizar el proceso.

#### **Antes de contratar el servicio.**

Basado en (Blandón, 2018), existen seis fases para el proceso de toma de decisión de la empresa contratante para poder contratar el servicio de outsourcing, resalta tomar en cuenta las ventajas y desventajas de dicho servicio, cabe destacar que debe cumplir con las estrategias corporativas y que se vean reflejados los beneficios.

Fase 0. Inicio del proyecto: Los directivos participan del proceso para evaluar la disponibilidad de los recursos para llevar a cabo las metas planteadas, además se consideran aspectos objetivos y límites de la contratación por un tercero, es importante documentar por escrito los acuerdos que se determinen, anexo a esto se evalúan los beneficios que traerá la subcontratación.

Fase 1: La evaluación: En esta etapa se toma en cuenta la evaluación realizada en la fase anterior, se realizará la comparación entre los pros y contras que pueden surgir y se analiza si se cumplirá con los objetivos determinados, después de este análisis se puede tomar la decisión de continuar con la etapa de planeación.

Fase 2. La planeación detallada: En esta fase se determinan todos los factores y elementos que son necesarios para cumplir con las necesidades que tiene la empresa contratante, después de establecer los criterios y requisitos se buscan a los proveedores que cumplan con dichos términos. Se preparan las actividades para cumplir con el proceso y se anexa la información necesaria de los servicios a transferir.

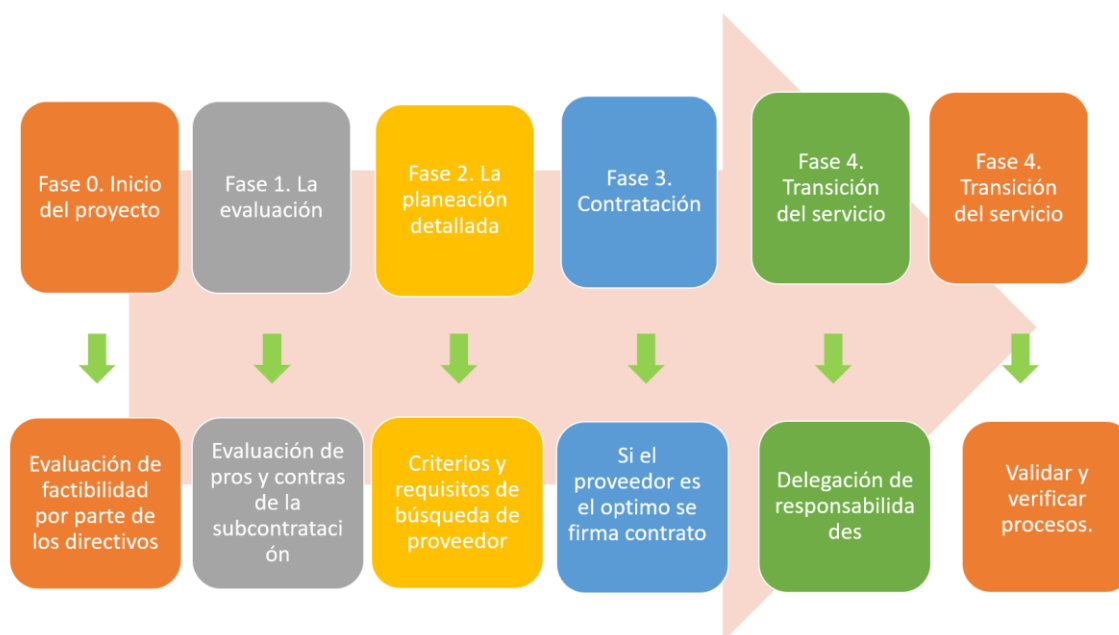
Fase 3. Contratación: La empresa contratante se asegura que el proveedor, ahora empresa subcontratante, cumple con los requisitos solicitados y es la óptima para ofrecer el servicio, se puede proceder a la firma del contrato de prestación de servicios especializados. Es importante tomar en cuenta los requisitos establecidos por la ley para la contratación del servicio.

Fase 4. Transición del servicio: Se delegan las responsabilidades a la empresa subcontratista, de las actividades que estará realizando el empleado subcontratado, las responsabilidades laborales y fiscales, tomando en cuenta las estrategias planteadas por la organización.

Fase 5. Administración y revisión: Se toma en cuenta para la evaluación, la forma de trabajo que realiza la empresa de outsourcing con el único objetivo de proponer procesos de mejora, ambas empresas trabajan juntas para validar y verificar que los objetivos de la organización se cumplan de manera adecuada.

En la ilustración 11 se ve reflejado a manera de resumen las etapas de la toma de decisión y proceso de implementación de outsourcing

*Ilustración 11: Proceso de implementación de outsourcing*



*Fuente: (Elaboración propia, 2021)*

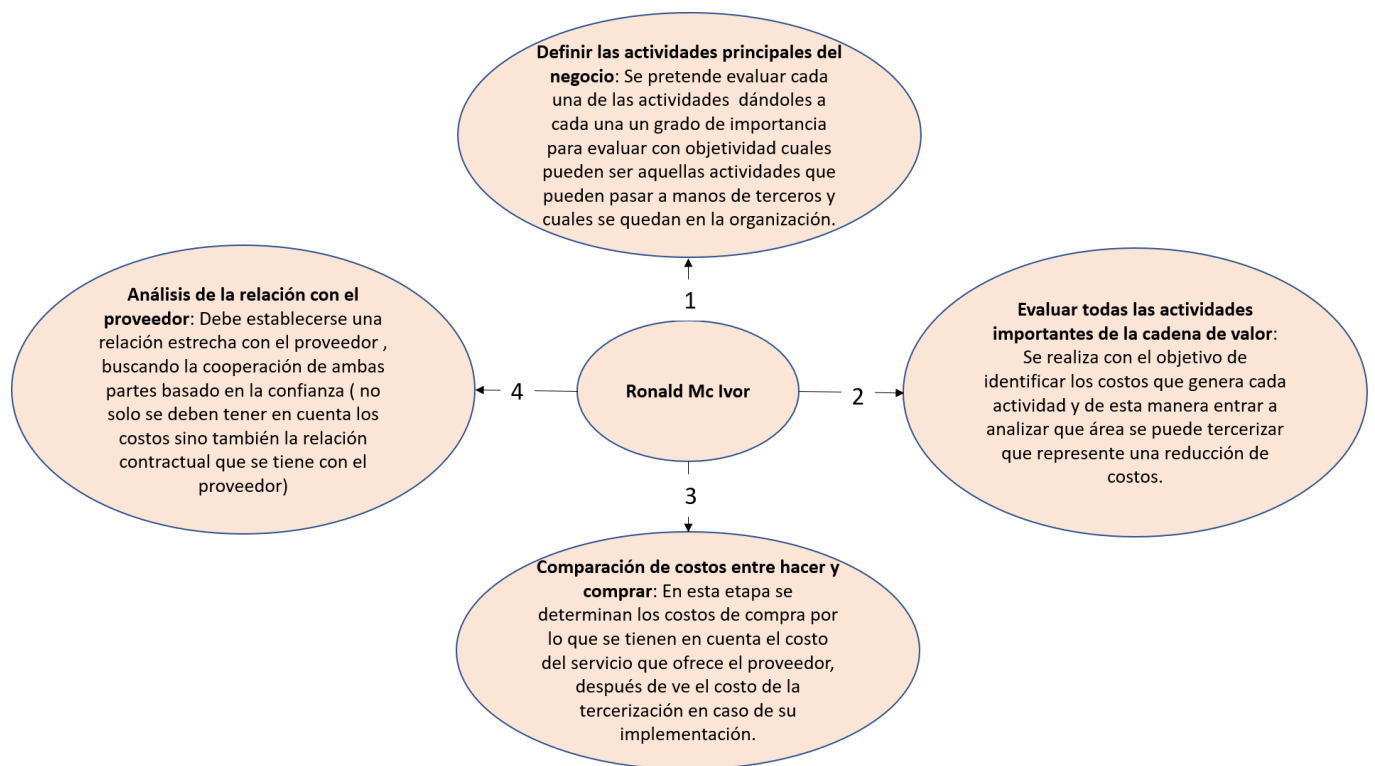
Por otra parte (Blandón, 2018) resume las dos perspectivas de la implementación de outsourcing de acuerdo con (Ronald Mc Ivor, 2011 Sink & Langley, 1997 & Bagchi & Virum, 1998, citado por Velasco, 2012), en caso Mc Ivor cree conveniente implementar el outsourcing en las empresas por las ventajas que se consiguen, La importancia de la implementación de la contratación por outsourcing se encuentra en las ventajas que ofrece el servicio, su análisis se enfoca concentrándose en la actividad principal de la empresa contratante y la empresa contratista, el factor clave es el proveedor de servicios para la selección y el seguimiento que se debe implementar para la buena ejecución de las tareas y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

En el caso de Sink & Langley & Bgchi & Virum, exponen un modelo con una etapa complementaria al primer modelo que es la implementación se consideran tres etapas

previas que explicando que deben considerar las empresas al contratar el outsourcing sirviendo como guía.

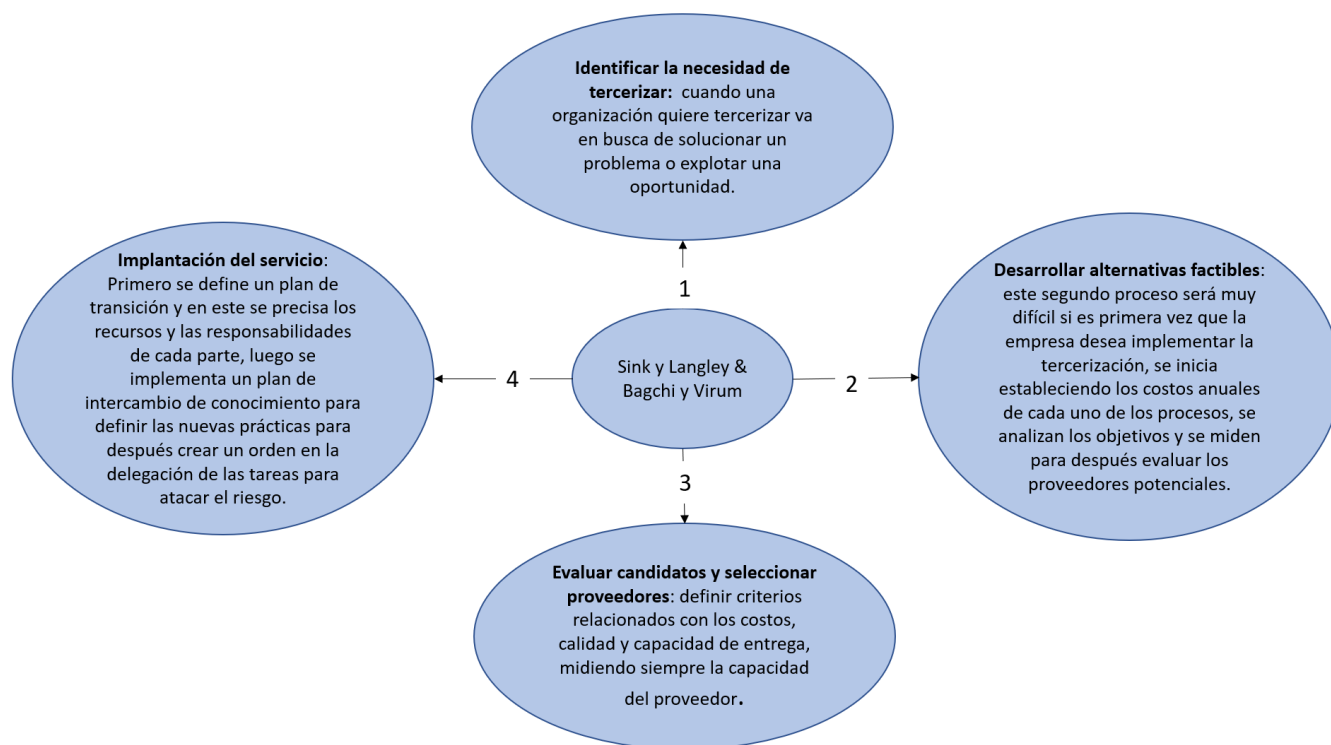
En las ilustraciones 12 y 13 se explican modelos de estos autores considerando la interpretación de (Blandón, 2018)

*Ilustración 12: Modelo de implementación de outsourcing de Ronald Mc Ivor*



*Fuente: Adaptación (Blandón, 2018) basado en (Velasco, 2012)*

Ilustración 13: Modelo de implementación de outsourcing Sink y Langley & Bagchi y Virum



Fuente: Adaptación (Blandón, 2018) basado en (Velasco, 2012)

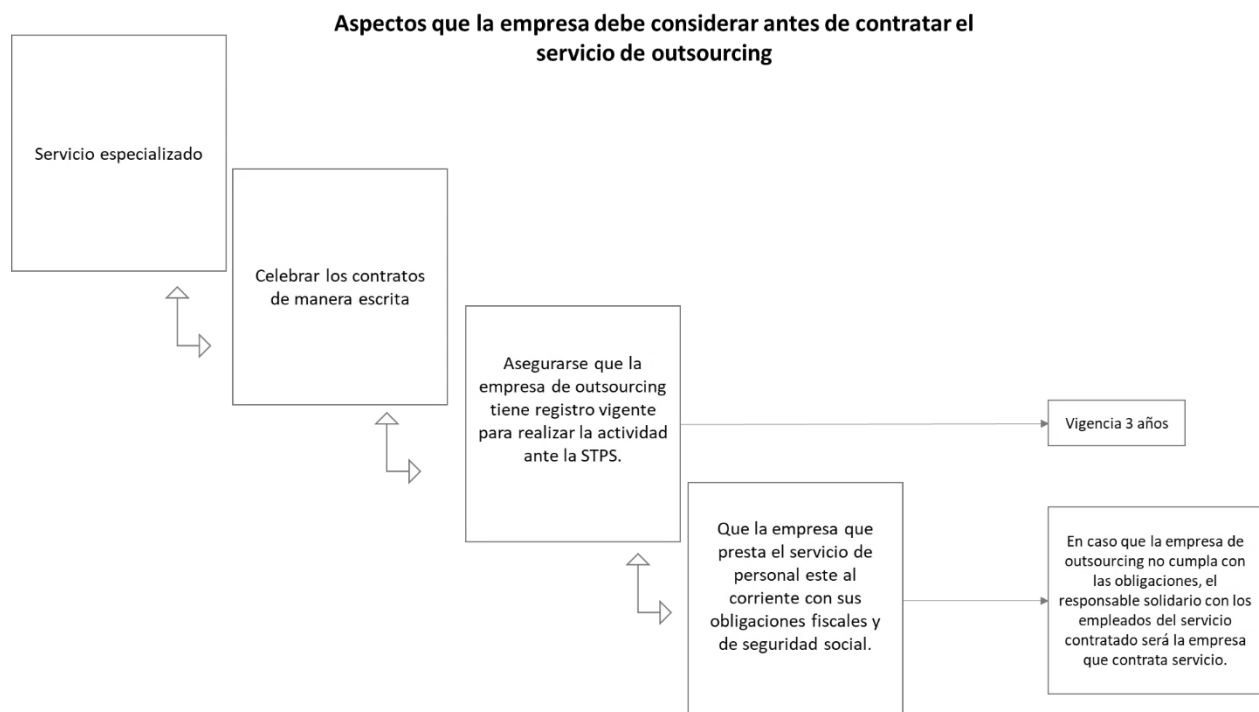
Haciendo una recopilación de los tres modelos expuestos, se puede deducir que al momento de la implementación de outsourcing las empresas deben tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Detección de necesidades.
2. Evaluación de ventajas y desventajas de la contratación de outsourcing
3. Determinación de objetivos de la organización
4. Toma de decisión de la contratación
5. Establecer criterios y requisitos a las empresas subcontratantes de acuerdo con los objetivos organizacionales.
6. Evaluar las características que ofrece la empresa proveedora del servicio.
7. Evaluación de costos.
8. Relación estrecha con el proveedor.
9. Evaluación para elección del proveedor.

10. Firma de contrato.
11. Planeación de transición
12. Delegación de tareas y responsabilidades
13. Proponer procesos de mejora.
14. Verificar y validar procesos de la empresa subcontratante.

## Consideraciones legales de la contratación del servicio

*Ilustración 14: Aspectos que debe considerar la empresa antes de contratar el servicio de outsourcing*



*Fuente: Elaboración propia con base en (Ley Federal del trabajo y DOF,2021)*

### Registro ante la Secretaría de trabajo y previsión social.

Como empresa de outsourcing, y con la publicación realizada en abril de 2021, las empresas de prestación de servicios personales deben realizar su registro ante la secretaría del trabajo y previsión social. De acuerdo con la información obtenida en la página web de la STPS, las empresas que deben registrarse vía internet, mediante la

página <http://repse.stps.gob.mx> y llevar a cabo el siguiente procedimiento:

1. Antes de iniciar el registro es necesario contar con la firma electrónica (e.firma), ya que solo se puede ingresar al sistema con esta autenticación.
2. Se cuenta con una consulta automática que valida dentro del sistema si la prestadora está al corriente con sus obligaciones ante el IMSS, el SAT y el INFONAVIT. Cuando la consulta automática no esté disponible, se deben cargar en formato PDF, la opinión del cumplimiento que otorga cada una de las instituciones. En caso de tener una opinión negativa, el registro no procederá, concluyendo de esta forma el trámite.
3. Después de la revisión de la opinión del cumplimiento de las obligaciones fiscales y de seguridad social, la plataforma solicitará los datos del representante legal, del acta constitutiva o de la constancia de situación fiscal y la del notario público.
4. Deberá informar sobre las actividades a las que se dedica y la categoría del riesgo trabajo.
5. Se debe transcribir la información de manera literal de la actividad económica a la que se dedica el prestador de servicios.
6. Se debe subir a la plataforma la constancia de situación fiscal o el acta constitutiva en la cual sea visible el objeto social.
7. Se debe capturar la actividad o las actividades que se desea registrar, las cuales deberán de formar parte de su constancia de situación fiscal u objeto social. Deberá escribirlas de manera literal tal y como aparecen en su constancia de situación fiscal o en su objeto social.
8. Adicionalmente deberá indicar en qué categoría del catálogo anexo que se desplegará se engloba cada una de las actividades solicitadas.
9. Se solicita llenar un cuestionario por cada una de las actividades que se registren.
10. Se solicitará adjuntar en PDF la siguiente información: Identificación Oficial Vigente (Credencial para Votar, Pasaporte o Cédula Profesional) de la persona física o representante legal, Poder Notarial, Acta Constitutiva o Constancia de Situación Fiscal, Constancia de Inscripción en el RFC, Registro (s) Patronal (es) ante el IMSS,



Comprobante de Domicilio (Luz, Predial, Teléfono) y en formato XML el Comprobante de la nómina.

11. Se asignará un número de folio para dar seguimiento al registro.

Es necesario recalcar que el número de folio otorgado una vez que se obtiene el registro ante la STPS, es el que deberá incluir en los contratos celebrados con los clientes.

#### **h) Identificación y descripción del proceso de migración de los empleados**

Sin lugar a duda con la reforma laboral se ha logrado que empresas contraten directamente a los empleados en las plantillas internas y no por medio de outsourcing. Ha traído a los empleados beneficios como el incremento del salario hasta en un 11.96%, la disminución de contratos eventuales, la permanencia en el giro económico y el establecimiento en el lugar de trabajo.

Con estos cambios se ha logrado que el IMSS aumente la recaudación de las cuotas obrero-patronales por el incremento salarial y el registro de las empresas que no contaban con empleados propios. La responsabilidad de los empleados cae directamente en las empresas, lo que brinda seguridad a los empleados en su estabilidad laboral.

En la migración de empleados se contemplan dos escenarios:

- Sustitución patronal
- Recontratación

##### **1. Modalidad de sustitución patronal**

Derivado el capítulo anterior es necesario revisar el tema de la sustitución patronal, la cual se refiera al cambio de patrón, haciéndose el último responsable de las obligaciones laborales y de seguridad social hacia el empleado.

Con la reforma de 2021 la sustitución patronal se hizo una necesidad, varias empresas cambiaron a sus empleados haciéndolos parte directa de la plantilla de personal, a lo cual tuvieron que cumplir con las reglas establecidas.

La sustitución patronal se da cuando una industria adquiere las obligaciones laborales de otra y se responsabiliza de los empleados como su nuevo patrón, conforma a la LSS en su artículo 41 la sustitución patronal no debe afectar las relaciones de trabajo, el nuevo empleador será el responsable solidario de las obligaciones derivadas de la relación laboral, es decir que deberá conservar los derechos y antigüedad de los empleados substituidos. El antiguo patrón será responsable solidario durante 6 meses después de la sustitución patronal.

De acuerdo con la reforma en el artículo séptimo transitorio menciona que “se considerará como sustitución patronal la migración de trabajadores de las empresas que operaban bajo el régimen de subcontratación laboral, siempre y cuando la empresa destino de los trabajadores reconozca sus derechos laborales, incluyendo la antigüedad de los mismos y los riesgos de trabajo determinados, ante las instancias legales correspondientes”.

Se destaca que para que ocurra la sustitución patronal de empleados subcontratados las empresas debieron presentar el aviso de sustitución los 90 días hábiles siguientes a la publicación de la reforma, se permitió siempre y cuando las empresas respetaran la antigüedad y los derechos de los trabajadores, incluyendo el riesgo de trabajo.

En la siguiente tabla se resumen las consideraciones al momento de realizar la sustitución patronal.

*Tabla 11: Consideraciones de la sustitución patronal.*

**Consideraciones de la sustitución patronal.**

- No todo el reconocimiento de antigüedad de un patrón requiere sustitución patronal.

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Si se modifica el objeto social o la actividad mercantil no se tiene la obligación de migrar al personal.</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• El patrón sustituto, será responsable solidario hasta por seis meses.</li></ul>                                     |

*Fuente: (Lozano, 2021)*

Antes de recurrir a la sustitución patronal, se deben destacar los requisitos.

La sustitución patronal, se puede hacer mediante dos procedimientos, en línea y presencial, ambos tramites son simplificados.

### **Procedimiento en línea.**

Para hacer la sustitución patronal ante el IMSS, es necesario acudir directamente a la subdelegación donde existe el registro patronal con la siguiente información:

### **Persona moral**

- “Escrito comunicando la sustitución patronal en el que se describa el detalle de la operación de la misma. Original y copia.
- Registro Federal de Contribuyentes (RFC) del patrón. Copia.
- Escritura Pública o Acta Constitutiva que contenga el sello del Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Original y copia.
- En su caso, documento notarial donde acredite el carácter del representante legal para actos de administración, dominio o poder especial en donde se especifique que puede realizar toda clase de trámites y firma de documentos ante el IMSS. Original y copia.
- Identificación oficial vigente del representante legal. Original y copia.
- Clave Única de Registro de Población (CURP) del representante legal. Copia.
- Convenio ante la autoridad laboral competente que ratifique la sustitución patronal. Original y copia.
- Tarjeta de Identificación Patronal (TIP). Original.
- Aviso de Inscripción Patronal o de Modificación en su Registro. Original y 2 copias.

- Aviso de Modificación de las empresas para el Seguro de Riesgos de Trabajo. Original y 2 copias.”<sup>5</sup>

## **Persona física**

- “Escrito comunicando la sustitución patronal en el que se describa el detalle de la operación de la misma. Original y copia.
- Registro Federal de Contribuyentes (RFC) del patrón. Copia.
- Clave Única de Registro de Población (CURP) del patrón. Copia.
- En su caso, documento notarial donde acredite el carácter del representante legal para actos de administración, dominio o poder especial en donde se especifique que puede realizar toda clase de trámites y firma de documentos ante el IMSS. Original y copia.
- Identificación oficial vigente del representante legal. Original y copia.
- Clave Única de Registro de Población (CURP) del representante legal. Copia.
- Convenio ante la autoridad laboral competente que ratifique la sustitución patronal. Original y copia.
- Tarjeta de Identificación Patronal (TIP). Original.
- Aviso de Inscripción Patronal o de Modificación en su Registro. Original y 2 copias.
- Aviso de Modificación de las empresas para el Seguro de Riesgos de Trabajo. Original y 2 copias.”<sup>6</sup> (IMSS, 2021)

Actualmente el IMSS, está apoyando con la asesoría a los patrones para facilitar el cambio, estableciendo esquemas simplificados para dicho cambio.

---

<sup>5</sup> <https://www.imss.gob.mx/tramites/imss02002c>

<sup>6</sup> <https://www.imss.gob.mx/tramites/imss02002c>

## **Aviso de sustitución patronal Infonavit**

Al obtener respuesta por parte del instituto, sobre la sustitución patronal. No debe dejarse a un lado el aviso al Infonavit de esta sustitución.

El aviso se realiza en línea por medio del portan Infonavit, en el cual da la facilidad de asociar o desasociar el número de registro patronal.

“El servicio de Asociación de Números de Registro Patronal (NRP) se creó para dar continuidad del pago de las aportaciones efectuadas como patrón a sus trabajadores, ya que, uno de los principales factores que inciden en la determinación de la puntuación que dará derecho a los trabajadores para obtener un crédito de vivienda del Infonavit es el tiempo de cotización continua”.<sup>7</sup>

La asociación se debe hacer antes de transferir a los empleados y brindar nuevos contratos.

### **Propuesta y/u opinión:**

La sustitución patronal se convirtió en una necesidad con la reforma laboral, esta modalidad permite la transferencia de empleados a otra razón social brindando la ventaja de que el colaborador no pierda beneficios laborales como la antigüedad y prestaciones que se han otorgado con los patrones anteriores. Anteriormente se realizaban prácticas en donde se recontrataba al personal cuando cambiaban de patrón, lo que provocaba que se perdieran prestaciones y derechos que se obtenían por la antigüedad.

Con la sustitución patronal que se impone por la reforma, ambos patrones contraen obligaciones laborales, el nuevo patrón es el encargado de dar continuidad con los mismos

---

<sup>7</sup> Portal Infonavit, [https://portalmx.infonavit.org.mx/wps/portal/infonavit.web/patrones/resuelve-tramite/disociacion-nrp/!ut/p/z1/jZDLCoJQEIafpYXLnOloYe2OUV6ILpBoswkNOwrqEbOkt0-qTVdm7Gb4vpnhB4IAqAhvqQjrVBZh1vYHmhwnFqI910dry0WGu42533rMdOecgf8EmIFomdgChm0gXy6cxXS1McsbAfXx8Udx7Od3ANS93gfgPKGP\\_wAb\\_Q10ZfDvCxdIZDJ6Bc6LSDMEUBWf4yqu1GvVjpO6Li8zBRVsmkYVUoosVk8yV\\_CbkshLDcEnCWxueQGmzpcie8MHgwc7hkW/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/](https://portalmx.infonavit.org.mx/wps/portal/infonavit.web/patrones/resuelve-tramite/disociacion-nrp/!ut/p/z1/jZDLCoJQEIafpYXLnOloYe2OUV6ILpBoswkNOwrqEbOkt0-qTVdm7Gb4vpnhB4IAqAhvqQjrVBZh1vYHmhwnFqI910dry0WGu42533rMdOecgf8EmIFomdgChm0gXy6cxXS1McsbAfXx8Udx7Od3ANS93gfgPKGP_wAb_Q10ZfDvCxdIZDJ6Bc6LSDMEUBWf4yqu1GvVjpO6Li8zBRVsmkYVUoosVk8yV_CbkshLDcEnCWxueQGmzpcie8MHgwc7hkW/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/)

beneficios en la relación laboral y el patrón anterior es responsable solidario durante los siguientes 6 meses de relación.

## **2. Modalidad de recontractación**

En cualquier opción que se elija para la contratación de empleados directamente en la empresa, es de suma importancia tener en cuenta que se deben respetar los derechos de los trabajadores.

En la recontractación de personal, las empresas llegan a un acuerdo con los empleados y son recontractados como empleados de nuevo ingreso en la razón social de la empresa.

No es necesaria una sustitución patronal.

### **Contratos convenientes para la contratación y migración de empleados**

En este capítulo se hablará de los contratos individuales de trabajo, que de acuerdo con el artículo 20 de la LFT, aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario.

Conviene especificar que a inexistencia del contrato laboral no priva al trabajador de los derechos que le corresponden.

- **Contratación por obra o tiempo determinado:**

Este tipo de contrato señala que los periodos de prueba pueden ser entre 90 días, para trabajos administrativos, técnicos o de especialización al término de este periodo, si el patrón puede decidir no continuar la relación laboral.

También conocido como 'eventual', ya que tiene el fin de comprobar que el trabajador realmente tiene las habilidades y capacidades que decía tener para desarrollar el trabajo.

- **Contratación por tiempo indeterminado:**

Este establece una relación laboral indeterminada o que exceda los 90 días. Anterior a este podrá hacerse un contrato por periodo de prueba y una vez el empleado haya superado este tiempo y cumpla con los requisitos iniciará con uno a tiempo indefinido.

- **Contrato por obra o tiempo determinado:**

Es aquel que se establece con un trabajador que cumplirá con el trabajo por un tiempo específico. Este es adecuado cuando se tiene un tiempo determinado para un trabajo o cuando se busca un remplazo por un periodo de tiempo.

### **Contenido de los contratos para los trabajadores**

Al formalizar una contratación de personal, las empresas realizan contratos de prestación de servicios con sus trabajadores, específicamente para los empleados de outsourcing las características que contiene el contrato son:

- Declaraciones. Información de la empresa y del empleado
- Clausulas
- Alcance
- Actividades que realizará el empleado
- Sueldo
- Periodicidad de pago
- Condiciones de pago
- Vigencia
- Confidencialidad
- Protección de datos personales

### **Prestaciones de los trabajadores**

Al comenzar una relación laboral el empleador debe tener en cuenta las prestaciones que otorgará derivado de vinculación con el colaborador. Es indiferente si los empleados están contratados dentro de la plantilla de la firma o por prestación de servicios, el patrón está

obligado a proporcionar dichas prestaciones, es de suma importancia definir que son derechos irrenunciables ya que están establecidos en la ley federal del trabajo. A continuación, se presentan:

**Día de descanso.** Un día de descanso con goce de sueldo, por cada seis días continuos de labores. (Art. 69,LFT)

**Aguinaldo.** Los días establecidos como mínimo de pago de aguinaldo son 15 días se su salario. (Art. 87,LFT)

**Vacaciones.** Los trabajadores que cumplen un año laborando en la misma empresa, gozarán de 6 días de vacaciones como mínimo, los días de vacaciones aumentarán en dos días, hasta llegar a doce a partir del cuarto año los días aumentarán en dos días por cada cinco años laborando. Es esencial destacar que este beneficio no debe ser remunerado en dinero debido a que las vacaciones no se pagan, se disfrutan. Ver tabla 12.(Art. 76, LFT)

**Prima vacacional.** Durante su periodo de vacaciones el patrón debe pagar al empleado una prima de por lo menos 25% de su salario. (Art. 80, LFT)

**Seguridad Social.** Es la garantía del derecho a la salud, prestaciones medicas y servicios necesarios para el bienestar, es regulado por la constitución en su articulo 123.

**Aportaciones al Fondo Nacional de Vivienda.** (Art. 4, CPEUM)

*Tabla 12: Tabla de vacaciones*

Años de servicio	Días de vacaciones
1	6
2	8
3	10
4	12
5-9	14



<b>10-14</b>	16
<b>15-19</b>	18
<b>20-24</b>	20
<b>25-29</b>	22
<b>30-34</b>	24

*Fuente: Elaboración propia con base en (LFT,2014)*

Las industrias pueden otorgar más prestaciones a sus empleados, pero jamás deberán brindar prestaciones inferiores a los que establece la ley.

### **V.1.2 Fase Descriptiva.**

En esta fase se describen los problemas originados en el esquema de negocio de outsourcing. Tomando en cuenta la situación de los trabajadores, las razones por las que es contratado el servicio, así mismo se identifican cuáles son los puntos que deben cambiar.

#### **a) Definición de formas de contratación por requerimientos**

Existen razones estructurales por las cuales las empresas pueden recurrir al outsourcing, en su libro “Reforma laboral a la subcontratación laboral y sus implicaciones”, Eduardo López Lozano clasifica estas razones en:

1. Patrimoniales. Las empresas tratan de proteger sus bienes, evitar problemas legales con los empleados, riesgos de trabajo e incluso huelgas, creando compañías alternas.

Aunque los problemas laborales no deberían afectar el patrimonio de la empresa, esta es una de las razones de la utilización del servicio.

2. Pago de PTU. La Ley federal del trabajo, determina como derecho de los trabajadores el pago por su participación en las utilidades de la empresa. Con la estrategia de controlar los márgenes de utilidad, se han creado empresas de

personal conocida como insourcing. Con estas estrategias, las empresas han evitado el pago de PTU a los empleados.

Una de las características del outsourcing, antes de la reforma fue que estas empresas no pagaban PTU.

3. No respetar los derechos de los trabajadores. Cuando es difícil controlar las funciones del empleado por la naturaleza de su trabajo, se contratan empresas de outsourcing, con el fin de que el empleado solo cumpla con sus actividades especializadas.
4. Evitar excesiva carga administrativa en el manejo de la nómina. Con la contratación del servicio de outsourcing las empresas se ahorran las obligaciones fiscales y laborales que lleva el manejo de una nómina.
5. Sindicales. Los sindicatos protegen los derechos de los empleados, pero en algunos casos olvidan su razón de ser y extorsionan a las empresas, amenazando con huelgas.
6. Minimizar carga de seguridad social. Los riesgos de trabajo representan una tasa costosa para la empresa, que puede ir hasta el 15% del Salario Base de Cotización. Por esta razón las empresas de outsourcing tienen permitido contar hasta con cinco registros patronales.
7. Para aumentar los beneficios lucrando al dejar de pagar lo legal a los empleados, incluyendo las contribuciones.

#### **b) Definición de causales de la reforma laboral**

**Regulación:** Antes de abril del año 2021 la subcontratación de contratación de personal por outsourcing estaba permitida en el país, con la reforma la subcontratación solamente

permite este modelo de negocio cuando son servicios especializados y no son parte de la actividad preponderante de la entidad que contrata el servicio.

De acuerdo López Lozano en su libro llamado “Reforma a la subcontratación laboral y sus implicaciones” menciona que la reforma obliga al contratante a contratar a sus trabajadores sin intermediarios y permite subcontratar a otros condicionándolos a requisitos de control fiscal.

**Prácticas inapropiadas:** Los costos de mantener el empleo, son más altos de lo que realmente recibe el trabajador en su nómina, por ejemplo para que el empleado reciba un sueldo de \$20,000.00 mensuales, el empleado debe recibir un sueldo bruto de \$29,935.00 de los cuales \$3,784.00 son descontados por concepto de ISR y \$667.00 por concepto de seguridad social, por su parte el empleador debe pagar adicionalmente \$4,574 por concepto de imss e Infonavit, a estos costos se debe agregar el pago del impuesto sobre nómina. (Alcalá, 2021)

Muchas empresas optaron por buscar estrategias con el fin de reducir los costos que genera contratar a una persona. Este tipo de estrategias beneficiaban a los trabajadores, pero afectaban la economía del trabajador al reducir sus condiciones laborales.

(Lozano, 2021) hace énfasis en la simulación de las empresas para ocultar las relaciones laborales, derechos laborales y de seguridad social, evadiendo el pago de las contribuciones e impuestos correspondientes a lo establecido en la ley, una de las consecuencias fueron los efectos en la recaudación.

Desde el punto de vista de (Martínez Gutiérrez, 2020) basado en el tema laboral, el outsourcing se ha utilizado para dar menores beneficios al trabajador, incluyendo prestaciones marcadas en la ley, el pago de PTU. Por otro lado, para el tema fiscal menciona situaciones donde existen “lagunas fiscales” las cuales han representado una ventaja para empresa contratante y desventajas para los empleados.

**Salarios IMSS:** Se habla de un subregistro salarial, donde se daba de alta ante el Instituto Mexicano del seguro social, un sueldo menor al que el empleado percibía, entre las

afectaciones que estas prácticas traían para el trabajador han sido poca estabilidad en su empleo al ser contratados por tiempo u obra determinada, el ejemplo que se menciona tomando en cuenta la pandemia es la pérdida de trabajo para las personas contratadas bajo este régimen.

Una de las estrategias de reducción de costos en la contratación de personal es la de seguridad social, estas prácticas solo afectaban a los empleados, se reducían los pagos de incapacidades, aportaban menor capital a las AFORES, generaban menos puntuación ante el INFONAVIT entre otros.

**Cumplimiento de la LFT:** La STPS realizó una inspección para verificar el cumplimiento de la LFT, en un comunicado de prensa expresó algunas de las irregularidades que existían en las prácticas de outsourcing, entre sus principales hallazgos fueron:

- 83% de las empresas inspeccionadas tenía subcontratada al total de su plantilla.
- 17% tenía subcontratado al 95.5% de la plantilla.
- 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.
- 29% de las empresas inspeccionadas renovaba mensualmente el contrato a los trabajadores, provocando la incertidumbre de saber si el próximo mes tendrían empleo.

**Pago de PTU:** En la inspección realizada por la STPS mencionada en el párrafo anterior, se expresa la posibilidad de desequilibrio con el pago de PTU y la afectación con la viabilidad y la competitividad de las empresas.

López (2021) aclara que en algunas ocasiones el régimen se utilizó para simular relaciones laborales entre empresas, esto con la finalidad de que el patrón no generara obligaciones laborales con los empleados, con este tipo de simulaciones llegó a disminuir los derechos laborales de los trabajadores. Algunas empresas se enfocan en estrategias para la administración de su personal por lo que llegaban a transferir a sus colaboradores a otras

empresas de subcontratación con el fin de disminuir costos y excluir a los empleados del pago de PTU.

Para Álvarez Alcalá el pago de la PTU representa carga adicional para el empleador, ya que está obligado a re repartir el 10% de las ganancias obtenidas. Antes de la reforma el pago de este derecho puede reducir de acuerdo con el sueldo y a los días trabajados en el año.

### **c) Definición colateral de causales para la legalidad del outsourcing**

**Exposición de motivos:** La propuesta de reforma en su exposición de motivos se señala la violación de los derechos de los trabajadores; el daño a hacienda pública; la afectación a IMSS; y la competencia desleal contra empresas que no cumplen con sus obligaciones. Con las propuestas se pretende disminuir las malas prácticas fiscales y de seguridad social que ha traído consigo el negocio de outsourcing en México.

Dicho de otra manera, por Álvarez Alcalá de acuerdo con lo expuesto por el ejecutivo la figura de la subcontratación laboral es natural, pero se han generado prácticas abusivas que perjudican a los empleados. No obstante, se sugiere “prohibir la subcontratación de personal” y solo se permite la contratación de servicios especializados.

Estas fueron las problemáticas que se tuvieron en el país y las causales de la reforma 2021. En esta tesis la temática principal es la materia laboral, pero no hay que descartar que además de ser derogados artículos en la ley federal del trabajo, y modificaron leyes de IMSS, INFONAVIT y la LIVA.

### **Legalidad de outsourcing**

La contratación de personal por medio de un tercero “outsourcing” se regula oficialmente en la ley federal del trabajo en el año 2012, en donde se permite la subcontratación en tres escenarios:

1. No puede abarcar la totalidad de las actividades que se desempeñan en la empresa.

2. Se justifica el carácter especializado.
3. No debe realizar tareas iguales o similares a otros trabajadores contratados por la empresa que adquiere el servicio.

El esquema de negocio tenía obligaciones con las leyes de seguridad social, Infonavit, ley de IVA, ley de ISR, y en la ley de prevención de lavado de dinero. Además, que debía reportar información sobre contratos celebrados, empleados, ingresos, retención de impuestos y pagos de contribuciones a cada uno de los institutos correspondientes.

Se puede observar que los procesos de las obligaciones estaban claramente establecidas y reguladas por las leyes mexicanas. López Lozano (2021) plantea que no hacía falta regulación si no aplicarla a quienes violaban la ley.

#### **d) Definición de tipos de contratación de empleados.**

Antes de la reforma al outsourcing, se utilizaba la contratación de personal por medio de terceros. Las empresas aprovechaban esta regulación para contratar a la mayoría de su personal utilizando el outsourcing, esto generó desventajas para los trabajadores que eran contratados por un tercero se detectó que tenían menores prestaciones en comparación de los empleados con contratación directa, lo que provocó insatisfacción laboral.

La forma de contratación de personal puntualiza al empleado la certeza y los beneficios que tiene en la empresa que lo contrata. Las dos formas de contratación que analiza esta tesis van enfocadas al outsourcing y a la contratación sin este modelo.

#### **Registro ante al STPS**

El registro de Servicios Prestadoras de Servicios (REPSE) ante la Secretaría del Trabajo y Previsión social, es un requisito que se impone a las empresas que prestan servicios especializados, la finalidad del registro es tener un control de contrataciones de personal sobre las entidades a las cuáles se les permite otorgar dicho servicio.

Con la información que se obtiene en esta investigación, se puede observar que anterior a la reforma no se contaba con este registro, por lo que surgieron simulaciones de relaciones laborales en las que el único afectado fue el trabajador, el REPSE asegura que

las prestadoras de servicios sean empresas debidamente constituidas evitando así falsedades laborales. Para cumplir con este objetivo se plantea que cualquier entidad que requiera hacer su registro debe tener en consideración la demostración del carácter especializado de sus servicios y estar al corriente con sus obligaciones fiscales y de seguridad social.

La (STPS 2021) ha mencionado entre los alcances de la reforma:

- Fortalecer el empleo y disminuir las practicas que dañan los derechos laborales, así como las prácticas que resten obligaciones a los patrones.
- Establecer las reglas para las entidades que prestan servicios especializados y evitar estrategias que dañen la integridad laboral.
- Asegurar el cumplimiento de los derechos de los trabajadores y garantizar que se cumplan las responsabilidades de los empleadores. (STPS, Secretaria del Trabajo y Previsión Social , 2021)

#### Actividad consecuente:

#### Síntesis y agrupamiento

- Definición de componentes para la Matriz de Evaluación de los Procesos Regulatorios de un Outsourcing.

Los componentes para el desarrollo de la matriz están conformados por:

- Proceso anterior (Reforma 2014)
- Proceso actual (Reforma 2021)

#### Separación de unidades

- División de los componentes para su clasificación

2014:

- Forma de contratación
- Empresa
- Condiciones de contratación
- Sin registro ante la STPS
- Sin participación en el reparto de utilidades
- Participación en el reparto de utilidades
- Simulaciones laborales
- Falta de cumplimiento de la norma
- Responsabilidad Laboral y de Seguridad Social
- Obligaciones laborales
- Disminución de costos
- Renovación contratos
- Generación de antigüedad.
- Empresas de reclutamiento y selección

2021:

- Forma de contratación.
- Condiciones de contratación.
- Registro ante la STPS
- Empresas
- Participación en el reparto de utilidades.
- Empresas de reclutamiento y selección
- Falta de cumplimiento de la norma
- Responsabilidad Laboral y de Seguridad Social
- Obligaciones laborales
- Simulaciones laborales
- Pago de indemnizaciones
- Renovación contratos
- Periodo de prueba



- Categorización de los componentes.
  - Sociales
  - Temáticos
  - De temporalidad

## **V.2 ETAPA 2. Desarrollo de la Disposición y transformación de datos**

### **V.2.1 Fase Comparativa**

En esta fase de la tesis se realiza una comparación de cómo estaba funcionando el servicio de outsourcing antes de la reforma y cuáles son los cambios que se realizan en el año 2021. También se realizan comparaciones con la satisfacción que tienen los empleados contratados en cada esquema de negocio.

#### a) Comparación de componentes de satisfacción de los empleados

Antes de continuar con el tema debemos conocer que es la satisfacción laboral y cómo influye en las empresas la satisfacción que tiene cada empleado. De acuerdo con (Locke, 1976) un trabajador que está satisfecho en su trabajo experimenta o grado de conformidad positivo resultado de la apreciación de su trabajo o sus experiencias laborales. Otro autor (Blum, 1990) menciona que estas actitudes son consecuencias de diversas conductas y percepciones presentes en los trabajadores con relación a su realidad laboral, podemos entender que si la percepción que tiene el empleado se asemeja con la realidad que está viviendo en su trabajo, la actitud que presentará dicho empleado cambia, estas conductas van relacionadas con el salario, supervisión, constancia en el empleado, condiciones, oportunidades de desarrollo, reconocimientos, evaluación y trato justo y relaciones sociales.

La satisfacción está directamente relacionada con las actitudes positivas que presenta en el empleado dentro del trabajo, lo que lleva a que el empleado permanezca en el proyecto y reduce la rotación del personal de una manera significativa.

Para este trabajo se examina una investigación realizada por investigadores de la Universidad Autónoma de Nuevo León de empleados contratados por outsourcing y empleados que son contratados directamente en la planta.

### **Satisfacción de los empleados contratados por outsourcing vs empleados planta**

“Mientras un empleado temporal puede ser contratado para un trabajo determinado, en otros casos la empresa prefiere inclinarse por la contratación de servicios externos, ampliando así el conjunto de servicios recibidos por una empresa llamada outsourcing”.<sup>8</sup>

En un artículo publicado por la revista de divulgación científica y tecnológica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, se realiza una comparación de la problemática que presentan los empleados contratados por outsourcing y los empleados contratados directamente por la empresa. Los principales problemas que presentan los empleados que se contratan por outsourcing son:

- Los empleados de outsourcing trabajan para dos patrones, y no identifican un claro liderazgo para alcanzar sus metas y objetivos.
- Se han asociado con un alto nivel de ambigüedad en los roles que desempeña, menor satisfacción en su empleo y mayor cantidad de aflicciones psicológicas.
- En sueldos y salarios, las retribuciones entre los empleados de outsourcing y los empleados de planta no es la misma.
- El ingreso de personal de outsourcing en una empresa es vista como una invasión en los para los empleados internos.

Los resultados que se revelan en la investigación resumen que en lo que respecta a los ingresos económicos de los empleados contratados por outsourcing son menores. El artículo menciona que es necesario que los líderes proporcionen el apoyo, las herramientas y las condiciones para que los empleados desempeñen su trabajo. Enuncia la influencia del ambiente laboral en la vida del empleado y menciona la importancia de la

---

<sup>8</sup> WHERTHER. William B. JR Davis Keith, Administración de personal y Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 5ta ed.USA,2000.156

igualdad que debe haber entre los empleados no importando la forma de contratación. (Gómez, Zambada, & Loya, 2015)

El recurso humano es lo más importante para la empresa “Los altos niveles de rotación de empleados están directamente relacionada con el nivel de satisfacción y felicidad. La Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH), reconoce que 12% del incremento en la productividad laboral proviene de la felicidad”.

Sin duda alguna se deben mejorar las prácticas laborales al momento de contratar al personal, impulsando la equidad de oportunidades entre los empleados, enfocados en la reforma laboral la cual prohíbe la subcontratación de toda la plantilla de personal ayuda a que los empleados se sientan más seguros en su trabajo, con igualdad de oportunidades laborales y económicas.

Uno de los principales argumentos para la aprobación de la reforma laboral 2021 es que las empresas al querer reducir los costos de la contratación de personal solo afectan a los trabajadores. Por ello se considera la migración de empleados como parte de los beneficios de la reforma.

En un artículo publicado por el periódico el país se asegura que las prestaciones de un empleado subcontratado representan entre el 3,1% y el 4,1% del salario anual del subcontratado, frente al 7,6% de un empleado normal, según un análisis del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP) con datos del censo económico para 2019. A eso se suma las remuneraciones, que pueden ser entre el 43% y el 36% más bajas que la media nacional (Cullell, 2021).

## **Satisfacción de los empleados contratados por outsourcing en otros países**

### **Colombia**

En un artículo publicado por Orlando E. Contreras-Pacheco del Instituto Tecnológico Metropolitano, se analiza la satisfacción de los empleados que son contratados por outsourcing y los empleados que son contratados directamente por la empresa, el estudio

se enfoca en la interpretación de las percepciones organizaciones de los empleados con respecto a las empresas y la transformación de estas en comportamientos del entorno laboral. Realizó un estudio empírico cuantitativo en donde se determinó la reputación de la empresa percibida por un empleado de outsourcing en la cual es favorecida, sin embargo, estos empleados no poseen una vinculación afectiva hacia la empresa que contrata el servicio, presentan una vinculación para la empresa que los contrata, en este caso el outsourcing.

Dentro del estudio se puede apreciar la importancia que tiene el sistema afectivo de un empleado de outsourcing y menciona que este puede incidir en la motivación del empleado y en su rendimiento. Menciona que el sentido de pertenencia no es exclusivo para las empresas que contratan el servicio, si no que se genera también para las empresas de outsourcing. (Contreras-Pacheco, 2021)

## **Perú**

De acuerdo con la investigación realizada por Pedro Francisco Peralta Vega sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de una empresa de outsourcing en Lima- Perú, determina la importancia del clima organizacional ya que es un indicador de estabilidad laboral y se asocia con la satisfacción de los empleados.

En la investigación se resalta que los trabajadores de las empresas de outsourcing no encuentran el clima organizacional muy favorable para ellos, mencionando que la empresa donde se realizó la investigación se enfoca en el beneficio de la misma y no observa el bienestar de los trabajadores.

El estudio revela que en esta empresa de outsourcing en Lima-Perú, se encuentra que el desempeño laboral es en un 25.86% deficiente, 38 % es el promedio y solo el 7.7% es bueno.

Dentro de sus conclusiones menciona que el nivel de autorrealización con la motivación y la satisfacción laboral es significativo. (Vega, 2019)

Tabla 13: Matriz comparativa de satisfacción de los empleados, Latinoamérica

Indicadores	Descriptor	México	Colombia	Perú
a) Sueldos				
a) Sentido de pertenencia			X	X
b) Estabilidad laboral		X	X	X
c) Clima laboral		X		X
d) Desempeño laboral		X	X	X
e) Autorrealización				
f) Motivación				

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

### Países de la OCDE que tienen esquemas obligatorios de reparto de utilidades y en los que se regula la subcontratación de personal.

A partir de un análisis de la legislación laboral de los 36 países que integran la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) se encontró que sólo 3 países (Chile, Francia y México) tienen esquemas obligatorios de reparto de utilidades. Además, todos los países de la muestra regulan el outsourcing ya sea en su legislación general o sectorial. (competitividad, 2020)

Ilustración 15: Países de la OCDE que tienen esquemas obligatorios de reparto de utilidades y en los que se regula la subcontratación de personal.

PAÍS	REPARTO DE UTILIDADES OBLIGATORIO	REGULA EL OUTSOURCING
Alemania	No tiene	Sí se regula
Australia	No tiene	Sí se regula
Austria	No tiene	Sí se regula
Bélgica	No tiene	Sí se regula
Canadá	No tiene	Sí se regula
Chile	Sí tiene un esquema obligatorio	Sí se regula
Corea del Sur	No tiene	Sí se regula

<b>Dinamarca</b>	No tiene	Sí se regula
<b>España</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Estados Unidos</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Eslovaquia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Eslovenia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Estonia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Finlandia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Francia</b>	Sí tiene un esquema obligatorio	Sí se regula
<b>Grecia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Hungría</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Irlanda</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Islandia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Israel</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Italia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Japón</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Letonia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Lituania</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Luxemburgo</b>	No tiene	Sí se regula
<b>México</b>	Sí tiene un esquema obligatorio	Sí se regula
<b>Noruega</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Nueva Zelanda</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Países Bajos</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Polonia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Portugal</b>	No tiene	Sí se regula
<b>República Checa</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Reino Unido</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Suecia</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Suiza</b>	No tiene	Sí se regula
<b>Turquía</b>	No tiene	Sí se regula

*Fuente: (Diego, Manuel J., & Arturo, 2020)*

b) Definición de los cambios a los procesos de outsourcing

- Contratación
- Subcontratación
- Modalidades
- Inexistencia de verificación de servicios especializados
- Carencia de pago PTU

- Simulaciones laborales

### **Diagnóstico de evaluación**

Los cambios dentro de una organización se deben tomar como un acto positivo, que permitiera optimizar la eficacia de esta, con la entrada en vigor de la reforma laboral en 2021, las regulaciones de operación del outsourcing han sufrido fuertes variaciones en la forma de operar en el país, los cambios van enfocados a la ley y nuevos procedimientos que deben aplicar las empresas.

En la tabla 14, se realiza el análisis detallado sobre los procesos que las instituciones utilizaban antes de la reforma y los que deben utilizar, así como el análisis detallado de las prácticas que se permitían y como cambiarán basándose en las practicas permitidas.

Tabla 14: Matriz de evaluación de los procesos regulatorios de un outsourcing

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
<p>a) Los trabajadores eran contratados por medio de un outsourcing, quien era el patrón y cumplía con las obligaciones laborales.</p>	<p>Variable temática: Forma de contratación. (1) Subcategoría: Outsourcing (OS)</p>	<p>a) Los trabajadores son contratados directamente para la empresa en que prestarán sus servicios. Quien es el patrón y cumple con las obligaciones laborales.</p>	<p>Variable temática: Forma de contratación. (1) Subcategoría: Contratación directa (CD)</p>



Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
<p>b) Algunas empresas que utilizaban el servicio de outsourcing, tenían subcontratado el total de la plantilla de personal.</p>	<p>Variable temática: Empresas (2) Subcategoría: Outsourcing (OS) Variable temática: Forma de contratación. (1) Subcategoría: Plantilla de personal (TPP)</p>	<p>b) Las empresas que utilizan el outsourcing, no pueden tener contratado en su totalidad la plantilla de personal.</p>	<p>Variable temática: Empresas (2) Subcategoría: Outsourcing (OS) Variable temática: Condiciones de contratación. (3) Subcategoría: Plantilla de personal (TPP)</p>
<p>C)Se permitió la subcontratación, en tres situaciones:</p> <p>1. No abarcar en la totalidad la plantilla del personal.</p>	<p>Variable temática: Condiciones de contratación (3) Situaciones de Subcontratación (SC) Forma de contratación. (1) Subcategoría: Totalidad de Plantilla de personal (TPP)</p>	<p>c)Se permite la subcontratación solo para servicios especializados, es decir que no sean actividad principal de la empresa.</p>	<p>Variable temática: Condiciones de contratación (3) Subcategoría: Servicios especializados (SE)</p> <hr/> <p>Condiciones de contratación (3) Subcategoría: Actividad principal de la empresa (APE)</p>

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
2. Servicios especializados.	Variable temática: Condiciones de contratación (3) Subcategoría: Servicios especializados (SE)		
3. No comprenda tareas iguales o similares a los empleados de la empresa contratante.	Variable temática: Condiciones de contratación (3) Subcategoría: Tareas iguales o similares (TIS)		
d) No existía una entidad que verificará que la empresa que otorga el servicio de outsourcing fuera un servicio especializado.	Variable temática: Sin registro ante la STPS. (4) Subcategoría: Verificación de entidades (VE).	d)La STPS, exige un registro para que las empresas de outsourcing otorguen el servicio.  Para el registro ante la STPS, las empresas deben	Variable temática: Registro ante la STPS. (5) Subcategoría: Outsourcing (OS)  Variable temática: Registro ante la STPS. (5)

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
		<p>estar al corriente con sus obligaciones fiscales y de seguridad social.</p> <p>La vigencia del registro es por 3 años.</p> <p>El registro puede negarse o cancelarse, si la entidad no cumple con los requisitos que se establecen.</p>	<p>Subcategoría: Obligaciones fiscales y de seguridad social. (OFS)</p> <p>Variable temática: Registro ante la STPS. (5)</p> <p>Subcategoría: Vigencia de registro. 3 años (VG3)</p> <p>Negación o cancelación (NC)</p>

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
<p>e) Los trabajadores no participaban el reparto de utilidades referente a la empresa que prestaban sus servicios, el outsourcing era el encargado de repartir las utilidades de la misma empresa, al ser él patrón.</p>	<p>Variable social: Sin participación en el reparto de utilidades. (6) Subcategoría: Trabajadores (T) Empresa (E)</p> <p>Variable social: Participación en el reparto de utilidades. (7) Subcategoría: Patrón (P)</p>	<p>e) Con la contratación directa a la empresa, los trabajadores participan en el reparto de las utilidades con una nueva mecánica.</p>	<p>Variable temática: Forma de contratación. (1) Subcategoría: Trabajadores (T)</p> <p>Variable social: Participación en el reparto de utilidades. (7) Subcategoría: Trabajadores (T)</p>

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
f) Debido a las simulaciones laborales que existieron, los trabajadores no recibían utilidades de ninguna de las dos entidades.	Variable social: Simulaciones laborales (8) Subcategoría: Trabajadores (T)	Los trabajadores participan en el reparto de utilidades con un tope máximo de tres meses de salario o el promedio de la participación percibida en los últimos tres años; se toma el monto que resulte más favorable al trabajador.	Variable social: Participación en el reparto de utilidades. (7) Subcategoría: Trabajadores (T)  Variable social: Participación en el reparto de utilidades. (7) Subcategoría: Tope PTU 3 meses de salario (3MS)  Variable social: Participación en el reparto de utilidades. (7) Subcategoría: Tope PTU 3 años (U3A)
Las empresas de reclutamiento y selección podían participar en el proceso y al concluir ser patrones de los empleados, ofreciendo sus	Variable temática: Empresas (2) Subcategoría: Proceso de reclutamiento y selección (PRP)	Las empresas de reclutamiento y selección pueden participar en el proceso de contratación, pero no son considerados patrones.	Variable temática: Empresas (2) subcategoría: Proceso de reclutamiento y selección, no patrones (PRS)

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
servicios como intermediarios.			
f) La falta de cumplimiento con las normas establecidas la pena máxima son multas.	Variable social: Falta de cumplimiento de la norma (10) Subcategoría: Pena máxima multas (PMM)	f) La falta de cumplimiento con la norma establecidas conlleva a sanciones que van de 14 a 20 años de prisión.	Variable social: Falta de cumplimiento de la norma (10) Subcategoría Sanciones de 14 a 20 años de prisión (SAP)
g) La responsabilidad laboral y de seguridad social caía directamente en la empresa de outsourcing.	Variable temática: Responsabilidad Laboral y de Seguridad Social (11): Subcategoría Outsourcing (OS)	g) Si la empresa de outsourcing no cumple con la responsabilidad laboral y de seguridad social, la empresa subcontratante es solidariamente responsable.	Variable temática: Forma de contratación. (1) Subcategoría: Outsourcing (OS)  Variable temática: Responsabilidad Laboral y de Seguridad Social (11)

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
			Subcategoría: Responsabilidad solidaria (RS)
<p>h) Las empresas estaban obligadas a otorgar las prestaciones que la ley estipula, sin embargo, se simulaban relaciones laborales y estrategias de pago a los empleados con el objetivo de disminuir los costos, lo que provocó la disminución de prestaciones de los empleados.</p>	<p>Variable social: Obligaciones laborales (12) Subcategoría: Prestaciones de ley (PL)</p> <p>Variable social: Simulaciones laborales (8) Subcategoría: Prestaciones de ley (PL) Estrategias de pago (EP)</p>	<p>h) Al establecer la contratación directa con las empresas los empleados deben recibir los mismos beneficios y prestaciones que los empleados.</p> <p>Utilizar esquemas simulados de prestación de servicios especializados o la ejecución de obras especializadas o bien, realizar la subcontratación de personal, serán considerados como defraudación fiscal en términos del Código</p>	<p>Variable social: Obligaciones laborales (12) subcategoría: Beneficios equitativos (BE)</p> <p>Variable social: Simulaciones laborales (12) Subcategoría Defraudación fiscal (DF)</p>

Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
		Fiscal de la Federación y el Código Penal Federal.	
i) Dentro de las estrategias de disminución de costos se encuentra la inscripción al IMSS, con un salario base de cotización menor al que recibía realmente el empleado.	Variable temática: Disminución de costos (13) Subcategoría: Menor SBC. (MSBC)	i) La contratación directa obliga a las empresas a dar de alta al empleado ante el IMSS con el 100% de su salario base de cotización.	Variable temática: Forma de contratación. (1) Subcategoría: Salario base de cotización completo (SBCC)
j) Al reducir el Sueldo Base de cotización, disminuye el pago de incapacidades, aportación al AFORE y menor puntuación al Infonavit.	Variable temática: Disminución de costos (13) Subcategoría: Disminución de pago Incapacidades Afore Puntuación Infonavit (DPI)	j) El empleado recibe el 100% de sus indemnizaciones en caso de incapacidades. Se aumenta la aportación a su AFORE y mejora la puntuación del Infonavit.	Variable temática: Pago de indemnizaciones (14) Subcategoría: Aumento de aportaciones (AA)



Proceso anterior (componentes): Reforma 2014	Criterio de unidad de contenido	Proceso actual: (componentes): Reforma 2021	Criterio de unidad de contenido.
k) Se renovaban constantemente los contratos de los trabajadores, lo que no permitía la generación de antigüedad y la reacción de incertidumbre del empleado en su estabilidad laboral.	Variable temporalidad: Renovación contratos (15) Subcategoría: Constante renovación (CRC) Variable Social: Generación de antigüedad. Subcategoría: Incertidumbre (IC) Estabilidad laboral (EL)	k) Con la contratación directa, solo se puede hacer una renovación de contrato, realizándose al momento que se termina el periodo de prueba de 3 meses estipulado en la ley.	Variable temporalidad: Renovación contratos (15) Subcategoría: Renovación única de contrato (RUC) Variable temporalidad: Periodo de prueba (16) Subcategoría: Contrato de tres meses (C3M)

Fuente: *(Elaboración propia, 2021)*

### c) Separación de unidades

Derivado del diagnóstico de evaluación del outsourcing, se realiza la tabla de matriz de categorías donde se realiza un resumen de las variables detectadas en la primera tabla y se clasifica conforme a su temática, adicional se muestran números contundentes a cada categoría lo que permite filtrar la información obtenida.

Tabla 15: Matriz de categorías

Variable/Categoría	Subcategoría	Descripción	2020	2021
V. Temática: 1. Forma de contratación.	OS. Outsourcing	Trabajadores contratados por medio de un outsourcing.	4.6 millones de trabajadores  IMSS	1.4 millones de trabajadores  ECONOMIST A
	CD. Contratación directa	Trabajadores con contratación directa de la empresa.	51.3 millones de personas  INEGI	57.4 millones de personas  INEGI
	TPP. Plantilla de personal	Total de la plantilla de personal contratada por outsourcing.	83 % de las empresas  (STPS, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2021)	
	SBCC. Salario base de cotización completo	Contratación con registro al 100% del SBC.	94%	
V. Temática: 2. Empresas	OS. Outsourcing	Empresas que utilizan el servicio de outsourcing.		50,000  (Zaragoza, 2021)
	PRP. Proceso de reclutamiento y selección	Empresas de reclutamiento que también eran patrones de los empleados		
	PRP. Proceso de reclutamiento sin intermediarios	Empresas de reclutamiento y selección que no participan en la		

Variable/Categoría	Subcategoría	Descripción	2020	2021
		subcontratación del empleado.		
	DF. Defraudación fiscal	Esquemas simulados de prestación de servicios de subcontratación de personal, considerados como defraudación fiscal	43  (SHCP, 2020)	
V. Temática: 3. Condiciones de contratación	TPP. Plantilla de personal	No se permite la contratación de la totalidad de personal.		
	SC. Situaciones de subcontratación	Situaciones en que se permitió la subcontratación.		
	SE. Servicios especializados	Se permite contratación de servicios especializados.		
	TIS. Tareas iguales o similares	Tareas iguales o similares a los empleados de la empresa contratante.		
	APE Actividad principal de la empresa	Tareas que no son actividades principales de la empresa contratante.		
V. Temática: 4. Sin registro STPS	VE. Verificación de entidades	Sin verificación de registro ante STPS.	NA	93%
V. Temática: 5. Registro STPS	OS. Outsourcing	Empresas de outsourcing obligadas a contar con el	NA	900

Variable/Categoría	Subcategoría	Descripción	2020	2021
		registro ante STPS.		
	OFS. Obligaciones fiscales y de seguridad social	Empresas obligadas a estar al corriente con sus obligaciones fiscales y de seguridad social.	100%	100%
	VG3. Vigencia del registro	Empresas con registro vigente a 3 años.	NA	337
	NC. Negación o cancelación	Cancelación o negación del registro.	NA	563
V. Social: 6. Sin participación en el reparto de utilidades	T. Trabajadores	Trabajadores que no participaban en el reparto de utilidades.		
	E. Empresas	Empresas que no reparten utilidades.		
V. Social: 7. Participación en el reparto de utilidades	T. Trabajadores	Trabajadores que si participan en el reparto de utilidades.		
	3MS.Tope PTU 3 meses de salario	Tope de PTU a 3 meses de sueldo del trabajador.	NA	
	U3A. Tope PTU 3 años	Tope de PTU a 3 años de participación en utilidades.	NA	
V. Social: 8. Simulaciones laborales	T. Trabajadores	Trabajadores que trabajaron bajo simulaciones laborales sin pago de PTU.	NA	

Variable/Categoría	Subcategoría	Descripción	2020	2021
	PL. Prestaciones de ley	Trabajadores que no recibían prestaciones de ley, por simulaciones laborales.	20% de los trabajadores  INEGI,2018	
	EP. Estrategias de pago	Trabajadores que recibían remuneraciones con simulaciones laborales para reducir costos en la empresa.	80% de los trabajadores  (Cortés, 2020)	
V. Social: 9. Incumplimiento de la norma	PMM. Pena máxima multas	Multas impuestas por incumplimiento de la norma.		25 empresas  16 645 790 pesos. (Zavala, 2021)
	SAP. Sanciones de 14 a 20 años de prisión	Sanciones de 14 a 20 años de prisión impuestas por el incumplimiento de la norma.		
V. Temática: 10. Responsabilidad Laboral y de Seguridad Social	OS. Outsourcing	Responsabilidad laboral y de seguridad social para la empresa de outsourcing.		
	RS. Responsabilidad solidaria	Empresa que tiene la responsabilidad social en caso de incumplimiento de la empresa de outsourcing.		
V. Social: 11. Obligaciones laborales	PL. Prestaciones de ley	Empresas obligadas a otorgar las	4.9 millones	3.9 millones

Variable/Categoría	Subcategoría	Descripción	2020	2021
		prestaciones que la ley a los trabajadores.	(INEGI, 2021)	(INEGI, 2021)
	BE. Beneficios equitativos	Empresas que contratan a los trabajadores directamente en la empresa que deben otorgar beneficios equitativos a los trabajadores.		2.7 millones de trabajadores (IMSS, 2021)
V. Temática: 12. Disminución de costos	MSBC. Menor Salario Base de cotización.	Estrategias de disminución de costos con disminución del SBC.	467.9 (IMSS,2022)	\$560.8 (IMSS,2022)
	DPI. Disminución de pago Incapacidades Afore Puntuación Infonavit	Estrategias de disminución de costos con disminución de pago de Incapacidades Afore Puntuación Infonavit.	2.9 millones de trabajadores (Juárez & Hernández, 2021)	
V. Temática: 13. Pago de indemnizaciones	AA. Aumento de aportaciones	Aumento de aportaciones al pago de indemnizaciones al registrar 100% del SBC.	NA	19.9% (IMSS,2022)
V: Temporalidad: 14. Renovación de contrato	CRC. Constante renovación de contrato	Constante renovación de contratos a los trabajadores.		
	RUC . Renovación única de contrato	Renovación de contratos a los trabajadores única vez, después del	29% de las empresas (STPS, Secretaría del Trabajo	

Variable/Categoría	Subcategoría	Descripción	2020	2021
		contrato de prueba.	y Previsión Social, 2021)	
V: Temporalidad: 15. Periodo de prueba	C3M. Contrato de tres meses	Contratos por tiempo determinado de tres meses		

*Fuente: (Elaboración propia, 2021)*

### **Comportamiento cuantitativo de las empresas de acuerdo con los datos otorgados por el IMSS**

Conforme a una nota publicada por el economista, de una entrevista otorgada por Alcalde Luján, titular de la secretaria de trabajo y previsión social, para noviembre de 2020 más de 300,000 empelados habían migrado a las plantillas propias acontecimiento ocurrido antes de la reforma. En caso de contrataciones entre la misma empresa se registró un incremento en el salario de los trabajadores con más del 15%; mientras que en el caso de outsourcing el incremento al salario ha sido del 38%, según los registros del Instituto Mexicano del Seguro Social. (Martínez, 2021).

Para septiembre del 2021 se registró ante el IMSS una migración de 2 millones 745 mil trabajadores, y el sueldo base de cotización subió en promedio de \$475.8 a \$523.7, el IMSS había proyectado la migración de 2.5 a 3 millones de empleados con la entrada en vigor de la reforma.

Un punto importante para considerar es que los empleados migrados firmaron contratación por tiempo determinado con las empresas reduciendo los contratos por tiempo determinado de 461 mil a 250 mil.

En la tabla 16 se brinda el comparativo de los beneficios a los trabajadores con la migración, de acuerdo con la información publicada por el IMSS en septiembre 2021.

Tabla 16: Cuadro comparativo de beneficios salariales para el empleado

	Antes de la reforma	Con la reforma	Incremento
Sueldos	\$ 475.80	\$ 532.70	11.96%
Contratos eventuales	461,000	250,000	-45.77%
Contratos permanentes	2,300,000	2,500,000	8.70%
Giro económico	2,750,000	2,000,000	72.73%
Migración de región	2,750,000	2,500,000	90.91%

Fuente: Elaboración propia con base en (IMSS,2022)

## V.2.2 Fase Analítica

En esta fase se realiza un análisis de los tomando en cuenta las variables definidas en la fase comparativa. Se realizan las propuestas y opiniones para poder continuar con el esquema de negocio cumpliendo con los estatutos establecidos en la reforma laboral.

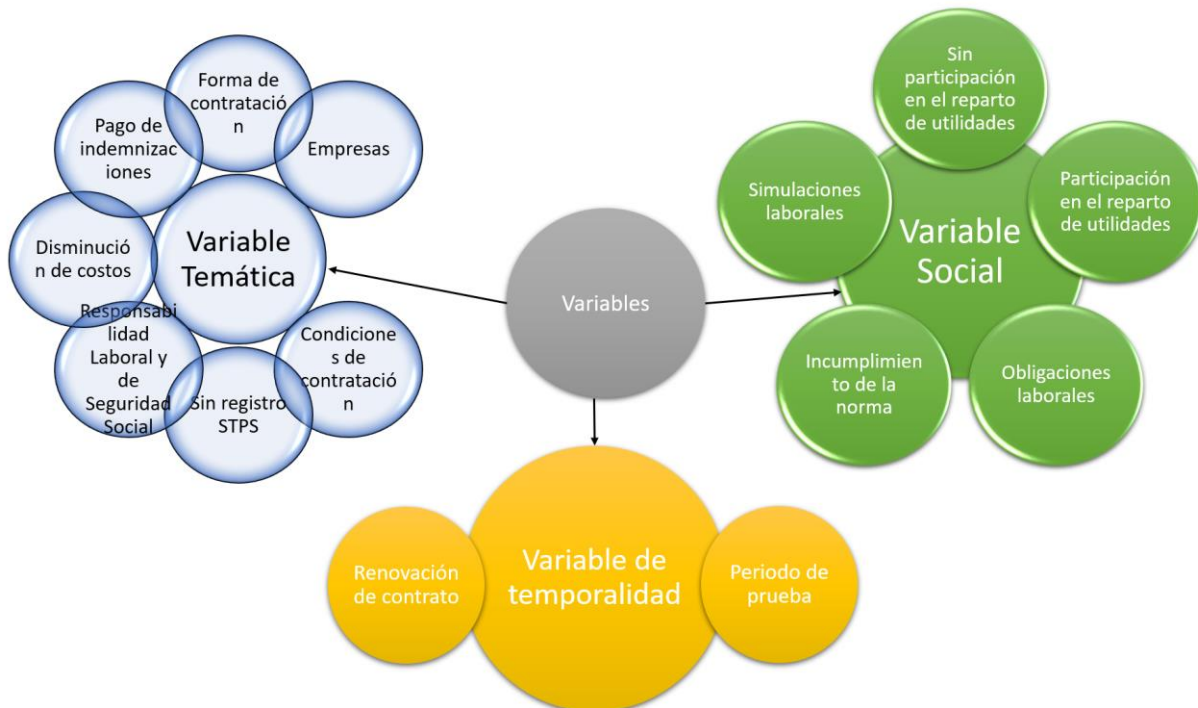
### a) Análisis de la matriz de categorías.

De acuerdo con la matriz de categorizas se realiza un cruce de las palabras utilizadas de acuerdo con variables, categorizas y subcategorías, se ocupa el software de nube de palabras para resaltar los datos más relevantes de la matriz. Entre los más destacados se encuentra: outsourcing, contratación, salario, trabajadores. En la ilustración 16 se muestran los resultados obtenidos de la nube de palabras, se puede observar que las más utilizadas se muestran en tamaños más grandes, reduciendo el tamaño en medida que reduce la frecuencia.





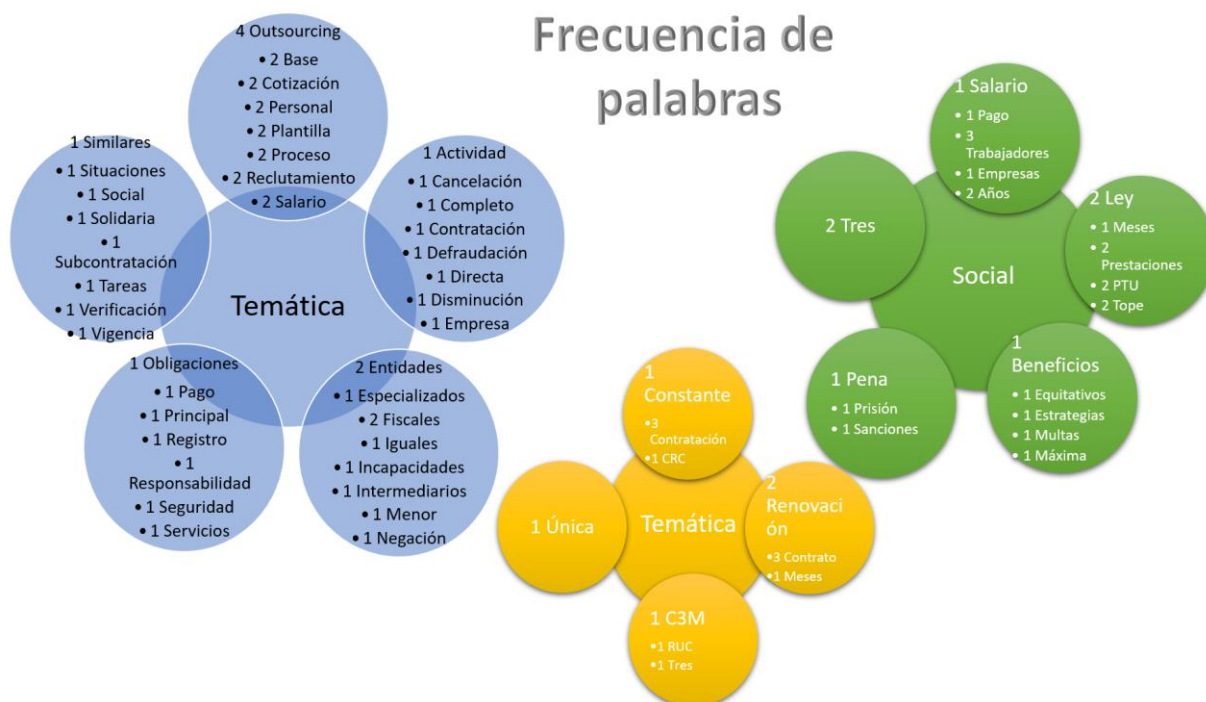
Ilustración 17: Clasificación de variables



Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Para realizar un análisis de las frecuencias de palabras, se utiliza la “Matriz de categorías” que basada en la “Matriz de evaluación de los procesos regulatorios de un outsourcing”, clasifica las variables en 16 categorías y subcategorías, para brindarnos una descripción de cada una y así poder obtener información cuantitativa. En la ilustración 18, se puede observar la frecuencia de las palabras relacionadas con las variables y subcategorías de acuerdo con la descripción de cada una.

Ilustración 18: Frecuencia de palabras



Fuente: (Elaboración propia, 2022)

### V.2.3 Fase Explicativa

Esta base toma como base el análisis hecho en la fase analítica, se hacen las interpretaciones de la información obtenida. A continuación, se describen las razones que generan los resultados.

#### a) Reducción analítica de asociaciones de categorías.

Entre las palabras que más se presentan en la frecuencia de palabras obtenida de la “Matriz de categorías”, relacionadas entre las tres variables se reduce a la información de la tabla 17.

*Tabla 17: Reducción de palabras asociadas*

<b>Frecuencia</b>	<b>Palabra</b>
4	Outsourcing
2	Contratación
3	Salario
3	Trabajadores
3	Contrato
3	Tres
2	Base
2	Cotización
2	Personal
2	Plantilla
2	Proceso
2	Reclutamiento
2	TPP
2	Entidades
2	Fiscales
2	Pago
2	Renovación
2	Años
2	Ley
2	Meses
2	Prestaciones
2	PTU
2	Tope

*Fuente: (Elaboración propia, 2022)*

La frecuencia en que aparecen las palabras representa el impacto que tienen en el cambio a la reforma, para evitar la continua repetición de palabras en este tema solo se tomarán las tres con más frecuencia se usó.

Después de outsourcing la palabra más encontrada fue “Contratación” que se puede observar dentro de las categorías de: Formas de contratación y Condiciones de contratación.

En la categoría “Forma de contratación” se interpreta que la forma de contratación directa con la empresa de la plantilla de personal, brindando al trabajador un Salario Base de

cotización con el 100% de los ingresos obtenidos. En la categoría “Condiciones de contratación se interpreta que, en las situaciones de subcontratación, la plantilla de personal brinda servicios especializados, y las tareas desempeñadas no son iguales o similares a la actividad principal de la empresa contratista.

Otra palabra con el mismo impacto que contratación es Salario, que se puede encontrar en las categorías de forma de contratación, disminución de costos y participación en el reparto de utilidades.

En la categoría forma de contratación, la palabra representa el SBC con un 100% de los ingresos del trabajador. En la categoría disminución de costos la palabra representa la disminución del SBC del personal contratado por outsourcing. Para la categoría “Participación en el reparto de utilidades” representa el tope del reparto PTU de acuerdo con el salario del trabajador.

La palabra trabajador esta entre las más utilizadas, se puede encontrar las categorías: “Sin participación en el reparto de utilidades”, “Participación en el reparto de utilidades” y “Simulaciones laborales”. A lo que representa que los cambios hechos a la reforma tienen un fuerte impacto directo con el trabajador, es importante considerar que después de la reforma y con la contratación directa con las empresas el trabajador tiene derecho al reparto de utilidades.

#### Actividad consecuente:

Disposición

➤ De categorías

Para poder llegar a los resultados obtenidos, se realiza la transformación de datos con forme a las variables y las palabras que se obtienen de la “Matriz de categorías”. En primer lugar, se enlistan todas las palabras fueron utilizadas en toda la matriz y se contabilizan las veces en que reinciden en cada una de las categorías. En la tabla 18 se puede visualizar el proceso utilizado.

Tabla 18: Análisis de palabras

Variable Temática: Empresas contratantes y subcontratantes								
Palabra	Forma de contratación	Empresas	Condiciones de contratación	Sin registro	Registro	Responsabilidad Laboral y de Seguridad Social	Disminución de costos	Pago de indemnizaciones
		n		STPS	STPS			
Outsourcing	1	1				1	1	
Contratación	1							
OS	1	1				1	1	
Salario	1							1
Base	1							1
Cotización	1							1
Personal	1		1					
Plantilla	1		1					
Proceso		2						
Reclutamiento		2						
TPP	1		1					
Entidades				2				
Fiscales		1			1			
Pago								1
PRP		1						
Actividad			1					
APE			1					
Aportaciones								1
Aumento								1
Cancelación					1			
Completo	1							
Defraudación		1						
Directa	1							
Disminución								1
Empresa			1					
Especializados			1					
Iguales			1					
Incapacidades								1
Intermediarios		1						
Menor							1	
Negación					1			
Obligaciones					1			
OFS					1			
Principal			1					
Registro					1			
Responsabilidad							1	
SBCC	1							
Seguridad					1			
Servicios			1					
Similares			1					
Situaciones			1					
Social					1			
Solidaria							1	
Subcontratación			1					
Tareas			1					
Verificación				1				
VG3					1			
Vigencia					1			
CD	1							
PRI		1						
DF		1						
SC			1					
SE			1					
TIS			1					
VE				1				
RS							1	
MSBC								1
DPI								1
AA								1

	Variable Social: Relacion empresas-empleados					
Palabra	Sin participación en el reparto de utilidades	Participación en el reparto de utilidades	Obligaciones laborales	incumplimiento de la norma	Simulaciones laborales	
Salario		1				
Trabajadores	1	1			1	
Tres		2				
Pago					1	
Años		1		1		
Ley			1		1	
Meses		1				
Prestaciones			1		1	
PTU		2				
Tope		2				
Empresas	1					
3MS		1				
Beneficios			1			
Equitativos			1			
Estrategias					1	
Multas				1		
Máxima				1		
Pena				1		
PMM				1		
Prisión				1		
Sanciones				1		
SAP				1		
U3A		1				

Variable de temporalidad: Determinación de la temporalidad de los servicios		
Palabra	Renovación de contrato	Periodo de prueba
Contratación	2	1
Contrato	2	1
Tres		1
Renovación	1	1
Meses		1
Constante	1	
CRC	1	
C3M		1
RUC	1	
Única	1	

*Fuente: (Elaboración propia, 2022)*

Después de realizar el "Análisis de palabras" y a las palabras que tienen más impacto en la reforma laboral, se determina cuáles son las categorías con más influencia. En la tabla 19 se resume la información.

*Tabla 19: Disposición de categorías*

VARIABLE	CATEGORIA
Variable temática	Forma de contratación
Variable temática	Condiciones de contratación
Variable social	Sin participación en el reparto de utilidades

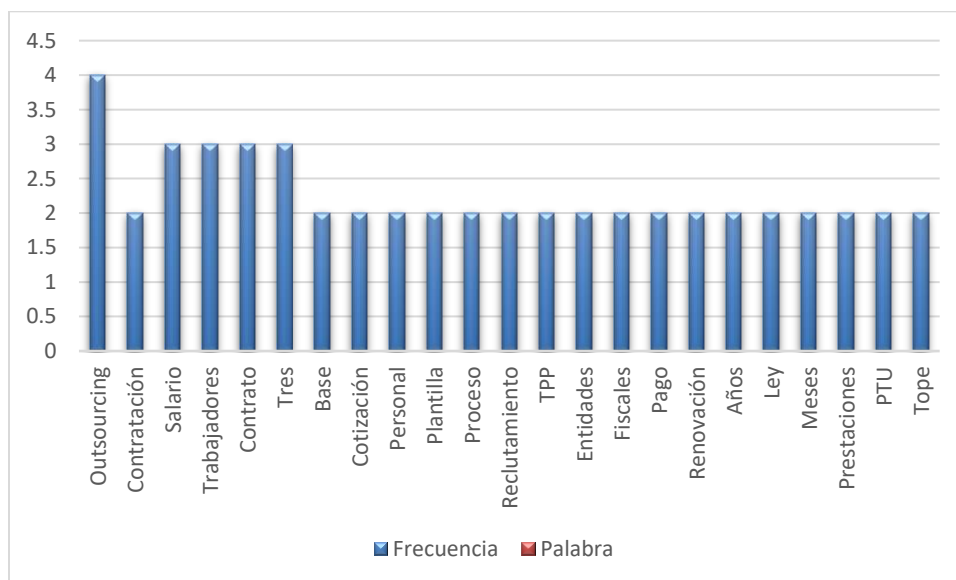


Variable social	Participación en el reparto de utilidades
Variable social	Simulaciones laborales

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Para lograr una mayor visualización del impacto de la reducción de las palabras asociadas se realiza el Grafico 1 “Reducción de palabras”.

Gráfico 1: Reducción de palabras



Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Transformación de datos.

Para llegar a la fase explicativa expuesta en el presente capítulo, se realizó la transformación e interpretación de los datos, tomando en consideración la disposición de categorías. Las principales tablas tomadas fueron: Análisis de palabras, Frecuencia de palabras, Disposición de categorías y Reducción de palabras.

En esta sección se brinda la información de la secuencia y asociación de los datos obtenidos

➤ Tablas de asociaciones

- ❖ Análisis de palabras: Es la primera tabla analizada, en la que se categorizan las variables y las palabras utilizadas, así mismo se realiza un conteo de la frecuencia en que aplican. Esta tabla permitió categorizar y seccionar las variables y seccionar por, esta tabla permitió realizar la tabla disposición de categorías, así como la frecuencia de cada palabra.
- ❖ Frecuencia de palabras: De acuerdo con la tabla “Análisis de palabras, se utiliza la suma de la frecuencia en que aparece cada palabra en las diferentes variables, lo que permitió hacer un análisis de la asociación del impacto que tuvo cada palabra con el empleado, la empresa contratante y empresa subcontratista.
- ❖ Disposición de categorías: Al igual que la frecuencia de palabras, esta tabla se deriva del “análisis de palabras”, en este caso se resumen las categorías que tuvieron más impacto de acuerdo con la reforma, en las que se destaca: Forma de contratación, Condiciones de contratación, Sin participación en el reparto de utilidades, Participación en el reparto de utilidades y Simulaciones laborales.
- ❖ Reducción de palabras: En esta tabla se deriva de “Frecuencia de palabras”, en donde solo se consideran las palabras con más frecuencia y se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos basados en las tres tablas anteriores.

### V.3. ETAPA 3. Obtención y verificación de conclusiones

En esta última etapa de la tesis, se trabaja con todos los resultados obtenidos en la investigación y se da respuesta a las preguntas de investigación, así como a la hipótesis planteada conforme al modelo.

Actividad consecuente:

#### Proceso para obtener conclusiones

De acuerdo con la información obtenida a lo largo de esta tesis, se validan las conclusiones obtenidas, utilizando dicha información y comparando con las “Variables y factores considerados”.

#### Proceso para alcanzar conclusiones. Análisis concluyente de tablas.

En la tabla 20 se brindan los resultados obtenidos sobre los indicadores hipotéticos y las variables, basados en el índice de medida expuesto en la “Tabla 2 Variables y factores considerados”.

*Tabla 20: Conclusión de resultados con variables*

Indicadores hipotéticos	Variables	Resultados
Satisfacción laboral: El índice de medida será menor. 2021-2022	(RP) Rotación de personal	El índice de medida fue menor en un 11%.
Desigualdad laboral: El índice de medida será menor. 2021-2022	(IMD) Ineficacia en la medición del desempeño.	El índice de medida fue menor, aumentando a 2.7 millones de trabajadores
Empresarial: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(RS) Responsabilidad solidaria	El índice de medida fue mayor aumentando a 16,645, 790 pesos
Reducción de costos: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(SSCI) Sueldos y salarios, Cuotas IMSS-Infonavit, y porcentaje del ISN	532.7/ 475.80 El índice de medida fue mayor, aumentando en 11.96%
Disminución de registros en las áreas de nómina: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(RN) Registros de nómina	El índice de medida fue mayor.

Beneficios para el trabajador: El índice de medida será mayor. 2021-2022	(SP) Sueldos	51.3/54.7 El índice de medida fue mayor en un 11%.
--	--------------	--

*Fuente: (Elaboración propia, 2022)*

## Capítulo VI. Conclusiones

Al inicio de esta investigación con el título: “Implicaciones administrativas del nuevo outsourcing en México: Un modelo de análisis proyectivo”. Se planteo lo siguiente:

**Pregunta principal.** ¿Qué implicaciones laborales se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021?

**Objetivo General:** Describir las implicaciones laborales que se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021.

**Hipótesis:** Las implicaciones laborales que se generan con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021, en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, inciden en la satisfacción de los empleados, en la reducción de costos, en la liberación de carga de trabajo en el área de nómina y en la reducción de la administración de personal.

Concluyendo que:

1. Se obtuvieron resultados de las implicaciones laborales se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021, de acuerdo con el “Proceso General de análisis de datos cualitativos”.

Las implicaciones laborales que se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021 fueron:

- ✓ Formas de contratación: Contratación directa en la empresa, sin intermediarios.

- ✓ Salario base de cotización para el empleado con el 100 % de sus ingresos.
  - ✓ Condiciones de contratación: Las tareas de los servicios especializados, no son iguales o similares a la actividad principal de la empresa contratista.
  - ✓ Participación en el reparto de utilidades: Los trabajadores podrán participar en el reparto de utilidades con un tope de 3 meses de salario.
2. Se propuso “Proceso General de análisis de datos cualitativos” esta propuesta de diseño de investigación se basa en el desarrollo de “Dimensiones de Análisis de Datos Cualitativos” con el método de “Investigación Proyectiva”. Tomando en cuenta estos dos métodos se describieron tres etapas: Reducción de datos, en la que se toman en cuenta la fase exploratoria y descriptiva, en la que se clasifican los elementos que se utilizarán para la siguiente etapa. En la etapa 2 disposición y transformación de datos, en donde determinó y definió la información para las fases comparativa, analítica y explicativa, que ayudaron a transformar los datos. En la tercera etapa se toman en cuenta los datos transformados para la obtención de conclusiones.
3. Se cumplió con el objetivo principal al describir las implicaciones laborales que se generan en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021.
4. Se concluye que los procedimientos que deben cumplir las empresas que operan con outsourcing, para cumplir con los establecimientos laborales son:
- ✓ Se permite la subcontratación solo para servicios especializados.
  - ✓ La STPS, exige un registro para que las empresas de outsourcing otorguen el servicio.
  - ✓ Con la contratación directa a la empresa, los trabajadores participan en el reparto de las utilidades con una nueva mecánica.
  - ✓ Las empresas de reclutamiento y selección pueden participar en el proceso de contratación, pero no son considerados patrones.

Los beneficios salariales que representa para el empleado la reforma de outsourcing 2021 son:

- ✓ Aumento de sueldos ante el IMSS
- ✓ Disminución de contratos eventuales
- ✓ Aumento de contratos permanentes

5. Se acepta hipótesis Las implicaciones laborales que se generan con la nueva reforma a la ley aplicada en el 2021, en las empresas de outsourcing y en las empresas contratantes, inciden en la satisfacción de los empleados, en el aumento de salarios, y reducción de rotación de personal. Conforme a los indicadores hipotéticos se concluye que:

Satisfacción laboral: El índice de medida es menor al reducir el porcentaje de rotación de personal en un 11%.

Reducción de rotación de personal: Reducción de contratos eventuales en un 47.77% y aumento de firma de contratos permanentes en un 8.70%

### **Comentarios:**

Son múltiples beneficios que otorgan las reformas aplicadas, no solamente a las empresas si no también al capital humano. En primer lugar, cabe señalar que muchos empleados quedaron en incertidumbre al no saber que pasaría con su situación laboral. Pero, el objetivo de la reforma era proteger los derechos de los trabajadores y esto no implicó que los empleados que estaban contratados con esta modalidad se queden sin empleo o que ya no pudieran trabajar con la empresa que contrató sus servicios.

Bajo el argumento que la organización que tenía subcontratado al personal necesitaba el servicio, se considera que ahora las empresas tienen que hacer partícipes y contratar de manera directa a los trabajadores y ofrecer los mismos beneficios y prestaciones con las que cuentan el resto de los empleados.

Entre los cambios más destacados en beneficio de los trabajadores se puede mencionar dos:

- **Trabajadores que se incorporan a la plantilla directamente** con la empresa, los cuáles obtendrán las prestaciones, planes de carrera y compensaciones que los empleados que ya cuentan con su contrato directo a la empresa en que laboran.
- **Los empleados que continúan prestando sus servicios especializados** podrán ser partícipes en el reparto de utilidades. La participación de los trabajadores en las empresas es un derecho constitucional que se brinda a los empleados de las empresas mexicanas, conforme a lo que se ha mencionado a lo largo de esta tesis, una de las características que desfavorecen a los trabajadores contratados por outsourcing es la omisión de esta prestación, bajo el argumento que la empresa subcontratante no tiene empleados.

De acuerdo con la reforma 2021, la participación de los trabajadores que fueron contratados por outsourcing, en las utilidades están publicadas en el artículo 127 de la constitución. Reconociendo que “El monto de la participación de utilidades tendrá como límite máximo tres meses del salario del trabajador o el promedio de la participación recibida en los últimos tres años; se aplicará el monto que resulte más favorable al trabajador.”

Las empresas que migraron al personal con contratación directa ya fuesen por recontractación o sustitución patronal, se vieron obligadas a respetar la antigüedad que los empleados generaron con la subcontratación y conservar o igualar las prestaciones de los empleados, incluyendo prestaciones derivadas de la seguridad social. De igual forma, al castigar las simulaciones laborales, los patrones se ven obligados a registrar el 100% de los ingresos que perciben los subordinados ante el IMSS. Esto permite que el empleado pueda cobrar ingresos más altos en caso de estar de incapacidad, mayor cotización a los planes de pensiones incluso un mayor crédito hipotecario.

Entre las ventajas que implican para los colaboradores los cambios aplicados al outsourcing se pueden mencionar:

- La mejora de sus condiciones laborales de los trabajadores.
- La baja incertidumbre en la renovación de contratos.
- La reducción de los despidos masivos.
- El aumento del SBC de los trabajadores.
- La participación de los trabajadores en el reparto de utilidades.

Las desventajas que se presentan con estos cambios cabe mencionar:

- Si bien aumentan los salarios brutos y base de cotización, no siempre representa un aumento de sueldo neto, ya que el trabajador debe pagar los impuestos correspondientes.
- Se incrementan los costos de nómina para la empresa que contrata de manera directa a los trabajadores en su plantilla.
- La carga de trabajo del área de nómina y RRHH aumenta, debido a que tienen una plantilla de personal más alta.
- Las empresas que deciden prestar servicios de outsourcing y las empresas que deciden contratarlo tienen más obligaciones y deben ser más cautelosos con la administración del personal y deben cumplir con todas las especificaciones que determina la ley.
- Aumento de sanciones y consideración de defraudación fiscal a las empresas que incumplan con la ley.



## Índice de Tablas e ilustraciones

<i>Ilustración 1. Modo de operación de un Outsourcing antes 2021</i> .....	5
<i>Ilustración 2: Mapa conceptual del problema</i> .....	7
<i>Ilustración 3: Personal ocupado dependiente y no dependiente de la razón social</i> .....	20
<i>Ilustración 4: Dimensiones de Análisis de datos Cualitativos</i> .....	33
<i>Ilustración 5: Proceso General de análisis de datos cualitativos</i> .....	33
<i>Ilustración 6: Modelo de Análisis Cualitativo-Proyectivo</i> .....	34
<i>Ilustración 7: Empleos registrados en el IMSS</i> .....	41
<i>Ilustración 8: Principales cambios con la reforma 2021</i> .....	42
<i>Ilustración 9: Modo de operación outsourcing despues 2021</i> .....	44
<i>Ilustración 10: Procesos de RRHH que pueden utilizar el servicio de outsourcing</i> .....	49
<i>Ilustración 11: Proceso de implementación de outsourcing</i> .....	51
<i>Ilustración 12: Modelo de implementación de outsourcing de Ronald Mc Ivor</i> .....	52
<i>Ilustración 13: Modelo de implementación de outsourcing Sink y Langley &amp; Bagchi y Virum</i> .....	53
<i>Ilustración 14: Aspectos que debe considerar la empresa antes de contratar el servicio de outsourcing</i> .....	54
<i>Ilustración 15: Países de la OCDE que tienen esquemas obligatorios de reparto de utilidades y en los que se regula la subcontratación de personal</i> .....	76
<i>Ilustración: 16 Nube de palabras</i> .....	96
<i>Ilustración 17: Clasificación de variables</i> .....	97
<i>Ilustración 18: Frecuencia de palabras</i> .....	98
<i>Tabla 1. Matriz de congruencia</i> .....	6
<i>Tabla 2: Variables y factores considerados</i> .....	8
<i>Tabla 3: Matriz cronológica Historia del outsourcing</i> .....	15
<i>Tabla 4:Crecimiento outsourcing</i> .....	20
<i>Tabla 5: Ejemplo contratación de personal por outsourcing</i> .....	24
<i>Tabla 6: Bases legales regulación de outsourcing</i> .....	25
<i>Tabla 7: Obligaciones IMSS</i> .....	30
<i>Tabla 8: Obligaciones ante el INFONAVIT</i> .....	31
<i>Tabla 9: Propuesta de proceso integrado de análisis cualitativo-proyectivo</i> .....	35
<i>Tabla 10: Ventajas y desventajas outsourcing</i> .....	45
<i>Tabla 11: Consideraciones de la sustitución patronal</i> .....	57
<i>Tabla 12: Tabla de vacaciones</i> .....	63
<i>Tabla 13: Matriz comparativa de satisfacción de los empleados, Latinoamérica</i> .....	76
<i>Tabla 14: Matriz de evaluación de los procesos regulatorios de un outsourcing</i> .....	79
<i>Tabla 15: Matriz de categorías</i> .....	89
<i>Tabla 16: Cuadro comparativo de beneficios salariales para el empleado</i> .....	95
<i>Tabla 17: Reducción de palabras asociadas</i> .....	99
<i>Tabla 18: Análisis de palabras</i> .....	101
<i>Tabla 19: Disposición de categorías</i> .....	103

## Bibliografía

- Achar, E. (28 de 01 de 2020). Subcontratación: una tendencia generalizada en el mundo y una solución a la crisis del empleo. *El economista*, pág. 1.
- Alcalá, A. Á. (2021). *La subcontratación laboral en México: Efectos fiscales*. México: Amazon Digital Services LLC.
- Anónimo. (12 de 11 de 2020). La historia del outsourcing en México inició con Calderón en 2012. *Reporte Indigo*, pág. 2.
- Blandón, D. C. (2018). *Efectos de la implementación del outsourcing en los principales actores de las organizaciones en Colombia*. Colombia: Universidad de San Buenaventura Colombia.
- Blum, M. L. (1990). *Psicología Industrial: Sus Fundamentos Teóricos y Sociales*. Trillas.
- Bolaños Pérez, A. (2016). El outsourcing en México: Pasado, presente y ¿futuro? *Colegio de Contadores Públicos de México*, 62,69.
- CCPM. (2015). *Outsourcing, Prestación de servicios de personal y sus implicaciones en materia de seguridad social*. Mexico: CROSS.
- Chain, R. e. (21 de mayo de 2021). *EAE Bussines School*. Obtenido de EAE Bussines School : <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/areas-en-las-que-mas-se-utiliza-el-outsourcing/>
- competitividad, I. M. (2020). Diagnóstico IMCO: La subcontratación y sus implicaciones en México. *Instituto Mexicano para la competitividad*, 54-55.
- Contreras-Pacheco, O. E. (12 de Abril de 2021). Reputación, satisfacción y vínculo afectivo en el marco de la tercerización laboral en Colombia. *Reputación, satisfacción y vínculo afectivo en el marco de la tercerización laboral en Colombia*. Colombia, Colombia : Revista CEA. Obtenido de [https://www.redalyc.org/journal/6381/638168190011/html/#redalyc\\_638168190011\\_ref6](https://www.redalyc.org/journal/6381/638168190011/html/#redalyc_638168190011_ref6)
- Córdoba, N. M., & Monsalve, C. (2015). *TIPOS DE INVESTIGACIÓN: Predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa*. Obtenido de [http://seminarioinvestigacion1uniremington.weebly.com/uploads/2/7/7/2/2772632/tipos\\_de\\_investigacion\\_2.pdf](http://seminarioinvestigacion1uniremington.weebly.com/uploads/2/7/7/2/2772632/tipos_de_investigacion_2.pdf)
- Cortés, V. (16 de 12 de 2020). *Sodexo*. Obtenido de Sodexo: <https://blog.sodexo.com.mx/blog/reforma-outsourcing-2020>
- Cullell, J. M. (14 de 04 de 2021). Los subcontratados, ante la reforma al ‘outsourcing’: “Hay que meter en cintura a las empresas”. *El país*, pág. 2.
- DAMSA. (2021). *DAMSA BLOG*. Obtenido de DAMSA BLOG: <https://site.damsa.com.mx/listado-servicios-especializados-repse/>
- economía, S. d. (22 de julio de 2018). *Secretaría de economía*. Obtenido de Secretaría de economía: <https://www.gob.mx/se/articulos/tramite-de-autorizacion-de-uso-de-denominacion-o-razon-social?idiom=es>
- economía, S. d. (s.f.). *Registro Público de Comercio*. Obtenido de Registro Público de Comercio: <https://rpc.economia.gob.mx/siger2/xhtml/faq.xhtml>

- economía, S. d. (s.f.). *Secretaría de economía*. Obtenido de Secretaría de economía: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/conoce-la-se/atencion-ciudadana/procesos-administrativos/autorizacion-de-uso-de-denominacion-o-razon-social>
- Elaboración propia (2021).
- Flores, Z. (06 de 24 de 2021). *El financiero*. Obtenido de El financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2021/06/23/stps-palomea-solo-7-de-empresas-subcontratistas-tras-reforma-de-outsourcing/>
- Gómez, S. M., Zambada, R. F., & Loya, C. A. (2015). Análisis comparativo de clima laboral entre personal de outsourcing y el de tiempo completo. *Revista de divulgación científica y tecnológica de la Universidad Autónoma de Nuevo León*.
- Guzmán Castellón, E. H. (2008). *Panorama del Outsourcing en México*. Ciudad de México: UNAM.
- IMSS. (07 de 2021). *IMSS*. Obtenido de IMSS: <http://www.imss.gob.mx/tramites/imss02002c>
- INEGI. (22 de 03 de 2021). Resultados del estudio sobre la demografía de los negocios 2020. *EL INEGI PRESENTA EL SEGUNDO CONJUNTO DE RESULTADOS DEL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS 2020*.
- IPS. (2021). *Guía sobre la nueva ley de outsourcing en México 2021*. Obtenido de Guía sobre la nueva ley de outsourcing en México 2021: <https://www.ips.com.mx/hubfs/Gui%CC%81a%20sobre%20la%20Nueva%20Ley%20de%20Outsourcing%20en%20Me%CC%81xico%202021.pdf>
- Jiménez, E. G., Flores, J. G., & Gómez, G. R. (1994). Análisis de datos cualitativos en la investigación sobre la diferenciación educativa. *Revista investigación educativa-Universidad Sevilla*, 187.
- Jiménez, E. G., Flores, J. G., & Gómez, G. R. (1994). Análisis de datos cualitativos en la investigación sobre la diferenciación educativa. *Revista investigación educativa-Universidad Sevilla*, 187.
- Juárez, B., & Hernández, G. (27 de 09 de 2021). *Las dimensiones del outsourcing en México, entre lo legal y lo ya regularizado*. Obtenido de El economista: <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Las-dimensiones-del-outsourcing-en-Mexico-entre-lo-legal-y-lo-ya-regularizado-20210926-0012.html>
- LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES. (04 de 08 de 1934). *DOF 02-06-2009*. Estados Unidos Mexicanos.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. Dunnette: Handbook of Industrial and Organizational Psychology,.
- Lozano, E. L. (2021). *Reforma a la subcontratación laboral e implicaciones*. Ciudad de México: Thomson Reuters.
- Martínez Gutierrez, J. (2020). *Aspecto Fiscal y Laboral del Outsourcing*. Ciudad de México: ISEF.
- Martínez, M. D. (21 de 05 de 2021). *Patrones ya cambiaron a plantillas propias a 300,000 empleados*. Obtenido de El economista : Patrones ya cambiaron a plantillas propias a 300,000 empleados
- Medina, L. (s.f.). *Outsourcing en México: todo lo que debes saber*. Obtenido de Holmeshr: [holmeshr.com/blog/reforma-outsourcing-mexico/#:~:text=Reforma%20del%20Outsourcing%20en%20M%C3%A9xico%3A%20Contexto%20y%20antecedentes&text=El%20principal%20objetivo%20de%20este,patronales%2C%20as%C3%AD%20como%20defraudaci%C3%B3n%20fiscal.](https://holmeshr.com/blog/reforma-outsourcing-mexico/#:~:text=Reforma%20del%20Outsourcing%20en%20M%C3%A9xico%3A%20Contexto%20y%20antecedentes&text=El%20principal%20objetivo%20de%20este,patronales%2C%20as%C3%AD%20como%20defraudaci%C3%B3n%20fiscal.)

- Nelly Córdoba, M., & Monsalve, C. (2015). *TIPOS DE INVESTIGACIÓN: Predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa*.
- Pérez Chávez, J., Campero Guerrero, E., & Fol Olguín, R. (2018). *Manual para el control integral de las nóminas*. Ciudad de México: Tax Editores Unidos.
- PRODECON. (2021). *Gobierno de México*. Obtenido de PRODECON: [https://www.prodecon.gob.mx/Documentos/bannerPrincipal/2021/1\\_banner\\_subcontratacion\\_ver\\_25052021\\_conceptos\\_y\\_ejemplos.pdf](https://www.prodecon.gob.mx/Documentos/bannerPrincipal/2021/1_banner_subcontratacion_ver_25052021_conceptos_y_ejemplos.pdf)
- Rodríguez Sabiote, C., Lorenzo Quiles, O., & Herrera Torres, L. (2005). Teoría y practica del análisis de datos cualitativos proceso general y criterios de calidad. *Revista institucional de ciencias sociales y humanidades*, 139.
- San Martín Cantero, D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas.ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *REDIE*, 19.
- SHCP. (24 de 04 de 2020). *SHCP*. Obtenido de SHCP: <https://www.gob.mx/shcp/prensa/comunicado-no-054-shcp-mediante-sat-y-pff-anuncia-acciones-en-contra-de-defraudacion-fiscal-a-traves-de-empresas-factoreras>
- Social, I. M. (2020 de Septiembre de 23). *IMSS*. Obtenido de IMSS: <http://www.imss.gob.mx/tramites/alta-patronal>
- Social, S. d. (2021). *Registro de prestadoras de servicios especializados u obras especializadas*. Obtenido de <https://repse.stps.gob.mx/>
- STPS. (20 de 01 de 2021). *Secretaría del Trabajo y Previsión Social*. Obtenido de Secretaría del Trabajo y Previsión Social: <https://www.gob.mx/stps/prensa/comunicado-0001-2021>
- STPS. (26 de 08 de 2021). *Secretaria del Trabajo y Previsión Social* . Obtenido de Secretaria del Trabajo y Previsión Social : [https://www.prodecon.gob.mx/Documentos/bannerPrincipal/2021/guia\\_repse.pdf](https://www.prodecon.gob.mx/Documentos/bannerPrincipal/2021/guia_repse.pdf)
- tributaria, S. d. (s.f.). *Servicio de Administración tributaria*. Obtenido de Servicio de Administración tributaria: [https://www.sat.gob.mx/tramites/17074/obten-el-certificado-de-e.firma-para-tu-empresa-\(antes-firma-electronica\)](https://www.sat.gob.mx/tramites/17074/obten-el-certificado-de-e.firma-para-tu-empresa-(antes-firma-electronica))
- Vega, P. F. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en los empedados de una empresa de outsourcing en Lima-Perú*. Lima-Perú : Universidad de Piura.
- Veiga, J. M. (2015). *Manual operativo de Recursos humanos, Reclutamiento, selección y orientación laboral: RRHH 2.0. y Organizaciones 2.0*. Estados Unidos.
- Zaragoza, Y. (01 de 09 de 2021). *El financiero*. Obtenido de El financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2021/09/01/cuantas-empresas-en-mexico-aun-no-se-ponen-al-dia-con-reforma-al-outsourcing/>
- Zavala, M. (10 de 8 de 2021). *Heraldo México*. Obtenido de Heraldo México: <https://heraldodemexico.com.mx/nacional/2021/8/10/25-empresas-aplican-primeras-multas-por-outsourcing-324367.html>