

Outsourcing, marco legal, un primer acercamiento desde la gobernanza en México.

Raquel Cecilia Muñoz Cruz³²
Erik Geovany González Cruz³³
Thalia Ponce Dimas³⁴

Resumen.

Dentro de este trabajo se busca analizar a partir de la perspectiva organizacional el fenómeno del *outsourcing* y su posible vía de investigación desde la gobernanza. En tal sentido, podemos establecer que la gobernanza permite observar al *outsourcing* (fenómeno organizacional actual), como resultado de prácticas empresariales las cuales influenciaron la creación de su propio marco legal. Pero que también, dicho marco legal se convirtió en la estructura de una práctica laboral que no tomó en cuenta al trabajador, siendo él parte de la organización. Este análisis se dividirá en tres momentos. En el primero se buscará definir el *outsourcing* y revisar su recorrido de investigación. A continuación, se definirá el estado jurídico de este fenómeno en México. Para concluir definiremos la gobernanza y su relación con el *outsourcing*.

Palabras clave. Outsourcing, Gobernanza, Organizaciones, Legislación.

Abstract.

In this paper, we want to analyze from the organizational perspective in the outsourcing phenomenon and the possible way to investigate in the governance. In that sense we can establish the governance allows to look the outsourcing (organizational phenomenon real), like an answer in the owners practices which influence the creation in their legal frameworks. However, these legal frameworks turned in the structure laborer practices, where the employee have not been respected when he is part of the organization. This work have three times. In the beginning, we will try to define the outsourcing and review their way in research. In the second time, we looking at the laws in outsourcing in Mexico. In the end, we will define governance and linking with outsourcing.

Key words. Outsourcing, Governance, Organizations, Laws.

Introducción

El *outsourcing*, es una práctica empresarial que ha traído consecuencias positivas/negativas en el ámbito del empleado, del mercado y de las organizaciones. Se trata de una práctica que involucra una triangulación donde una empresa contratista le proporciona personal a

³²Estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales.
Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa.
racemuz1610@gmail.com

³³Estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales.
Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa.

erik_vez81@hotmail.com

³⁴Estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales.
Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa.
thaldia16@gmail.com

una empresa subcontratista para que este desarrolle actividades específicas.

En México ha tenido gran impacto y ha penetrado incluso a organizaciones públicas, donde el fin que se busca por parte de las organizaciones que incorporan el *outsourcing* es el de flexibilizarse reduciendo sus costos y aumentando sus beneficios.

Dicha práctica ha tenido un origen en su mayoría empresarial, las reformas que se han realizado en México han surgido de propuestas empresariales o gubernamentales, y no tanto del sector social. Por lo tanto, se puede decir que existe una inclinación a una gobernanza de tipo empresarial. El que no tomen en cuenta al sector que se ve afectado por dichas reformas económicas y prácticas empresariales, a los empleados, genera un grave problema de gobernanza en las organizaciones.

Por ello nos proponemos como objetivo, analizar a partir de la perspectiva organizacional el fenómeno del *outsourcing* y su posible vía de investigación desde la gobernanza. Para ello dividiremos la estructura temática en tres apartados. En un inicio se presentará una definición del *outsourcing*, acompañado de un recorrido de lo que se ha hecho en el ámbito de la investigación en general y en particular en relación a lo organizacional. En un segundo momento se hablará de las reformas que han propiciado las prácticas del *outsourcing* en México, es decir, el marco legal. Para concluir se definirá la gobernanza y su utilidad para comprender el fenómeno del *outsourcing*, desde el estudio de las organizaciones; coadyuvando con el fenómeno que se ha presentado en México con relación al tema. Finalmente se realizarán algunas reflexiones

a manera de conclusión que nos permitan ver un poco el trazo de un camino nebuloso en el estudio del *outsourcing* desde los estudios organizacionales y la gobernanza.

I.- ¿Qué es el *outsourcing*? Y Su recorrido en investigación desde lo administrativo a lo organizacional.

Actualmente las organizaciones se encuentran en una constante transformación con el afán de adaptarse y sobrevivir a las turbulencias del ambiente que generan los procesos de globalización, esto hace que recurran a estrategias como el *outsourcing* para flexibilizarse, reducir sus costos y maximizar sus beneficios. Es así que el *outsourcing*, también conocido como tercerización, externalización y triangulación se está volviendo una práctica recurrente en las organizaciones.

Etimológicamente “*outsourcing*” es un término anglosajón compuesto por los vocablos *out* que en español significa “exterior”, “fuera” y *source* que significa “fuente”, “recurso” u “origen”, cuya traducción al español se traduce como Subcontratación (Espino y Padrón 2004).

De acuerdo a Fressmann (2005) este fenómeno se da en México en los años 80's del siglo pasado el cual:

“Se trata de un proceso de reestructuración de las relaciones de producción y de las prácticas empresariales donde externalizan los trabajos que no son parte de las actividades centrales” (p. 11).

Gallegos (2009), por su parte lo define como:

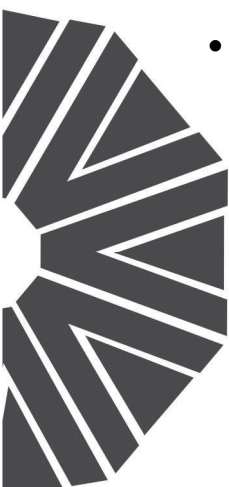
“Un recurso por el cual una empresa puede ser auxiliada por otra para el desempeño y/o desarrollo de ciertas actividades especializadas, lo cual le ayuda a disminuir

cargas administrativas y de previsión social inherentes a la actividad laboral” (p. 33).

Bolaños (2016) toma la definición de Díaz (2012), que afirma que:

“El Outsourcing supone una delegación total de tareas ya que el cliente se limita a formular una necesidad y el prestador presenta un plan de trabajo. Éste es el punto diferencial con el modelo de contratación de servicios, donde el empresario indica al proveedor qué es lo que requiere” (p. 63).

En el *outsourcing* la relación bilateral patrón-trabajador cambiará así a una triangulación compuesta de una Agencia de Colocación (contratista), el trabajador (recurso humano) y una Empresa Cliente (subcontratista). Las funciones de los tres agentes en el *outsourcing* de acuerdo a Reyes, Cabello y Muñoz (2009) son las siguientes:

- 
- La Empresa Cliente (subcontratista), delega a empresas externas (contratistas) las tareas de reclutamiento y administración de ese personal dedicándose sólo al de planta. Además, eliminan costos de selección, contratación y rescisión de contrato, puede disponer del número de personal que más le convenga de acuerdo a las fluctuaciones del mercado o de la demanda y de establecer horarios de acuerdo a sus propias necesidades.
 - La Agencia de Colocación (contratista), proporciona personal a la Empresa Cliente y le cobra el costo de la intermediación, siendo la responsable total del trabajador.
 - El Recurso Humano (trabajador), el elemento más vulnerable en esta


triangulación es el trabajador ya que debido al incremento en la demanda de *outsourcing*, las Agencias de Colocación buscan personas de bajo nivel académico, escasos recursos y poca experiencia laboral en su mayoría para ser contratarlos de esta forma, sin tener acceso a prestaciones sociales como es la antigüedad, las pensiones, los ascensos salariales o laborales y de vivienda por mencionar algunos.

Se entiende entonces al *outsourcing* como aquella práctica en donde la Agencia de Colocación envía personal a la Empresa Cliente, para que este realice funciones específicas en la organización, en un periodo determinado, con un contrato de tiempo definido, donde la encargada de la compensación económica a los trabajadores subcontratados es la Agencia de Colocación y en donde el trabajador no pertenece a la Empresa Cliente aunque trabaja para ella, sino que su contrato y negociación la hace con la Agencia de Colocación.

Bolaños (2016) comenta que el *outsourcing* inició en México hace más de 40 años cuando las compañías contrataban los servicios de vigilancia y limpieza de otras empresas; en los años setentas el crecimiento se dio en las agencias consultoras y así hasta llegar a nuestros días a áreas de reclutamiento y selección de personal, relaciones públicas, sistemas de información, mantenimiento de sistemas y procesamiento de datos, entre muchas otras.

Para comprender más del tema que aquí estamos abordando es necesario realizar un breve análisis en torno a cómo se ha investigado este fenómeno que de manera global ya tiene una historia significativa. Jussi

Hätönen y Taina Eriksson (2009) hacen un recorrido en: *30 años de investigación y practica del outsourcing explorando el paso y anticipando el futuro*, partiendo de las teorías de Adam Smith donde la división del trabajo enmarcando la importancia en torno a la producción. Estos autores realizan un esquema general de la historia del *outsourcing*, así como de su investigación partiendo de los años 80, la primera etapa la denominan el *Big Bang* y abarca hasta finales de los 90, la cual se basa en la reducción de costos y las investigaciones estaban orientadas a la maximización, así como la estructuración además de la buena definición de los procesos de manufactura.



El siguiente periodo lo definen como *Banwagon* o efecto arrastre, que abarca la década de los 90, se caracteriza por buscar mejoras y los procesos, se inclina a la estrategia focalizada en la organización. El último periodo *Barrierles Organizations*, se ubica en la década de los 2000 busca el *outsourcing* transformacional, la dinámica de competencias en red, y los proyectos de alto conocimiento (Hätönen & Eriksson, 2009). Este recorrido es desarrollado entendiendo que las principales relaciones teóricas del *outsourcing* y está dirigido a la teoría administrativa.

Alrededor del mundo existen una serie de investigaciones realizadas en torno al *outsourcing*, con la intervención de diversas disciplinas, principalmente de la administración y el derecho. En *Nuevas tendencias en la externalización de procesos, Estudio de los casos español y europeo*, elaborado por Manuel Monterrey Meana (2012), quien realiza un análisis del *outsourcing*, así como de las posibilidades de buscar un modelo de *Business Process*

Outsourcing, con la idea principal de reducir costos a las empresas. Edmir Parada (2011) por su parte en *Risk analysis in information technology and communication outsourcing*, elaboran un análisis y evaluación de los riesgos en la tecnología de la información y comunicación, así como en su desempeño.

Kênia Lara Silval, Roseni Rosângela Senal et al (2015) en *Health promotion in supplementary health care: outsourcing, microregulation and implications for care*, evalúan los programas de salud y su desempeño cuando se encuentran bajo el esquema de la subcontratación. Shy y Stenbacka (2003) muestran los resultados de la investigación sobre la repercusión de la estructura de *outsourcing* como estrategia en la organización. En esta misma línea en *Aligning organizational control practices with competitive outsourcing performance*, la investigación se centra en comprender como los mecanismos de control y estrategias influyen en organizaciones donde se lleva la práctica de la subcontratación (Kang, Wu, Hong, & Park, 2012).

Warner y Hefetz (2012) analizan la relación que tiene la subcontratación y la contratación directa, así como las diferentes posibilidades de operación dentro de una organización, principalmente en cuanto a su relación al desempeño de las tareas de la misma. De manera general podemos observar que la investigación en torno a la subcontratación u *outsourcing*, está relacionada al ejercicio administrativo del desempeño, el control, la eficiencia que esta práctica llega a tener en las organizaciones, así como la búsqueda de las mejores formas de realizarla.

En México además de las investigaciones que se llevan a cabo en torno a lo administrativo y

el *outsourcing*, existen autores que realizan un análisis en torno a la parte legal de esta práctica, Jorge Luis Silva (2010) en *¿Cómo se regula el outsourcing en México?*, realiza un recuento hasta el año 2010 en relación a la serie de cambios legales en búsqueda de regular esta práctica, así como el análisis de las irregularidades en las que caían las organizaciones que operaban de esta manera, que ya para ese año se visualizaba en 40% de las personas contratadas. También en México se realizan análisis desde la comunicación organizacional en relación al *outsourcing*, tal es el caso del trabajo realizado por Valladares y Nava (2008), titulado *El impacto de la comunicación en las relaciones de outsourcing logístico*.

La investigación en torno al *outsourcing* se centra principalmente en demostrar que esta práctica agiliza las operaciones en las organizaciones, son mínimas las investigaciones que desde lo administrativo realizan una crítica a este esquema. Es por ello que dentro de esta búsqueda de bagaje teórico en torno al *outsourcing* hicimos una indagación de lo que se ha analizado desde lo organizacional, es decir, desde el estudio Interdisciplinario y crítico de las prácticas organizacionales, a continuación, citaremos algunas de las investigaciones más representativas encontradas en revistas con un enfoque organizacional.

En *Outsourcing of public services in Europe and segmentation effects: The influence of labour market factors*, realizan una valoración del *outsourcing* en organizaciones públicas, así como un llamado a la inclusión en el trabajo hacia el fortalecimiento de las relaciones estructurales para el combate de problemas de fragmentación causadas por la práctica del *outsourcing* (Grimshaw, y otros,

2015). Otra crítica en este esquema se encuentra en: *Hierarchical Forms of Outsourcing and the Creation of Dependency*, en donde se enfocan en demostrar cómo se crea una dependencia a través de las restricciones contractuales del trabajador, creando mecanismos de control específicos al mismo (Muehlberger, 2007).

Dentro de las investigaciones de corte organizacional encontramos un bagaje importante que se relacionan a la cultura organizacional, tal es el caso de: *The impact of cultural differences in offshore outsourcing-Case study results from German-Indian application development projects*, donde se observan las diferencias culturales de ambos países en relación a sus vendedores subcontratados, y la afectación que tiene la distancia de poder en ellos, los resultados indican que estas diferencias afectan severamente las dimensiones de la calidad de las relaciones, influenciando a los trabajadores que se encuentran bajo este esquema en su desempeño con la organización (Winkler, Dibbern, & Heinzl, 2008).

Las investigaciones que aquí mencionamos son las representativas de esta perspectiva, y que además de hacer una crítica al *outsourcing*, dejan de ver sólo las cuestiones administrativas o del desempeño en la organización, analizando también la importancia de las relaciones interpersonales que se encuentran bajo este esquema. Uno de los aspectos importantes que se abordaron en esta breve revisión en torno a la investigación del *outsourcing* es el aspecto legal en México principalmente, que es donde ubicamos este trabajo. A continuación, realizaremos un recuento de cómo la legislación en México se ha desarrollado en

torno al *outsourcing*, y las repercusiones que ha tenido con relación a la gobernanza desde la perspectiva que abordamos al final de este apartado, es decir, la organizacional.

II.- La legislación del *outsourcing* en México y sus contradicciones.

El *outsourcing* se ha convertido en la realidad laboral de nuestros días, de acuerdo a Silva (2010) desde el 2007 aproximadamente el 40% del empleo formal generado en el país es por medio de esta triangulación, habiendo más de cuatro millones de trabajadores mexicanos trabajando en empresas dedicadas a esta práctica.

Entre los intentos por regular el *outsourcing* se pueden mencionar las reformas en 2009 a la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social (LIMSS) las cuales trasladan la obligación del pago de las cuotas obrero-patronales del patrón al beneficiario del trabajo, trayendo como resultado un intenso debate (Silva, 2010).

El *outsourcing*, así como se ha convertido en el medio para traer beneficios y ayudar al desarrollo y eficacia de las organizaciones, desafortunadamente, también ha sido utilizada de manera abusiva, al disminuir o eliminar la retención y pago del impuesto sobre la renta (ISR) por concepto de salarios, o para asignarle una menor utilidad de la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las empresas (PTU) (Bolaños, 2016).

El *outsourcing* “se trata de un fenómeno difícil de abarcar jurídicamente en un solo concepto

ya que asume distintas modalidades y denominaciones en los distintos países” (Bensusán: 134 en Bouzas, 2007), por la gran variedad y diversidad de formas de aplicación.

En México en un inicio la Ley Federal del Trabajo (LFT) no regulaba el *outsourcing* como tal, solo regulaba a la “intermediación”³⁵ por medio de los artículos 12, 13, 14 y 15 de la misma Ley, la cual postulaba que si el intermediario contaba con la solvencia suficiente para responder a las obligaciones laborales contraídas con sus trabajadores era considerado el patrón y exentaba al beneficiario directo del trabajo de esta obligación, pero si por el contrario no contaba con la solvencia, compartía las obligaciones laborales con el beneficiario directo del trabajo (responsable solidario) (Silva, 2010). El 13 de noviembre de 2012 la LFT sufre nuevas reformas y considera la regulación del *outsourcing* mediante los artículos 15-A, 15-B, 15-C y 15-D, cayendo en una serie de contradicciones (Curiel, 2013). El artículo 15-A de la LFT (2015) vigente dice lo siguiente:

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

Este tipo de trabajo, deberá cumplir con las siguientes condiciones:

³⁵ El intermediario se refiere a la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón

a) No podrá abarcar la totalidad de las actividades, iguales o similares en su totalidad, que se desarrollen en el centro de trabajo.

b) Deberá justificarse por su carácter especializado.

c) No podrá comprender tareas iguales o similares a las que realizan el resto de los trabajadores al servicio del contratante.

De no cumplirse con todas estas condiciones, el contratante se considerará patrón para todos los efectos de esta Ley, incluyendo las obligaciones en materia de seguridad social (p. 5).

Tal artículo entra en conflicto con el artículo 8³⁶, con el artículo 10³⁷, con el artículo 20³⁸ y con el artículo 47³⁹ de la LFT, en cuanto se pierde la relación directa y personal entre obrero y patrón, introduciéndose un nuevo concepto el de “contratista” y así manifestando la existencia de más de un patrón. Además de que se atenta contra el principio de estabilidad en el empleo (Curiel, 2013).

En cuanto a los artículos 15-B y 15-C se refieren al contrato y a la seguridad dicen textualmente (LFT, 2015):

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

La empresa contratante deberá cerciorarse al momento de celebrar el contrato a que se refiere el párrafo anterior, que la contratista cuenta con la documentación y los elementos

propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores (p. 5).

Artículo 15-C. *La empresa contratante de los servicios deberá cerciorarse permanentemente que la empresa contratista, cumple con las disposiciones aplicables en materia de seguridad, salud y medio ambiente en el trabajo, respecto de los trabajadores de esta última.*

Lo anterior, podrá ser cumplido a través de una unidad de verificación debidamente acreditada y aprobada en términos de las disposiciones legales aplicables (p.5).

En estos artículos las contradicciones se manifiestan primeramente cuando se habla de personas físicas y morales, y posteriormente se incorpora una nueva figura la “la empresa contratante”, diferente al “contratante” que se menciona en el artículo 15-A, no habiendo consistencia en los términos, y dejando fuera a la persona física que se menciona al principio del artículo y al incorporar el término “empresa”. Además de que protege al contratante de no adquirir una relación legal con el contratista que le pueda generar problemas en el futuro (Curiel, 2013).

El artículo 15-D de la LFT (2015) menciona textualmente:

Artículo 15-D. *No se permitirá el régimen de subcontratación cuando se transfieran de manera deliberada trabajadores de la contratante a la subcontratista con el fin de disminuir derechos laborales; en este caso, se*

³⁶ El artículo 8 de la LFT es referente a la condición de trabajador.

³⁷ El artículo 10 de la LFT es referente al patrón y sus funciones

³⁸ El artículo 20 de la LFT es referente a la relación de trabajo y al contrato individual

³⁹ el artículo 47 de la LFT es referente a las causas de rescisión de la relación de trabajo

estará a lo dispuesto por el artículo 1004-C y siguientes de esta Ley (p. 5).

El error se puede observar en la palabra “deliberadamente” que da como sentado que sólo se refiere a que el contratista reciba grandes o pocos trabajadores en intervalos de tiempo cortos, excluyendo la transferencia de empleados de a 1 o 2 personas en condiciones diferentes mencionadas en el artículo anterior.

Lo anterior muestra que la iniciativa de legalizar la subcontratación, lejos de contribuir a una buena y adecuada aplicación, introduce regularidades y confusiones a la reglamentación ya existente en materia laboral, dejando así más desprotegido al trabajador.

Otras legislaciones que intentan regular este tipo de práctica en el país son las que se refieren a la regulación de las contribuciones fiscales, como se mencionó al inicio de este apartado. En enero de 2017 entraron en vigor las Reformas Hacendarias inherentes al Impuesto Sobre la Renta (ISR), y al Impuesto al Valor Agregado (IVA) relacionadas con el tema de subcontratación Laboral. De esta forma se pretende regular más exhaustivamente las operaciones de evasión de impuestos que se han presentado en México a través de la Subcontratación en los últimos años.

Entre las nuevas reformas se encuentran las referentes a la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR, 2016):

Artículo 27. *Las deducciones autorizadas en este Título deberán reunir los siguientes requisitos:*

V. ... [Tratándose de subcontratación laboral en términos de la Ley Federal del Trabajo, el

contratante deberá obtener del contratista copia de los comprobantes fiscales por concepto de pago de salarios de los trabajadores que le hayan proporcionado el servicio subcontratado, de los acuses de recibo, así como de la declaración de entero de las retenciones de impuestos efectuadas a dichos trabajadores y de pago de las cuotas obrero patronales al Instituto Mexicano del Seguro Social. Los contratistas estarán obligados a entregar al contratante los comprobantes y la información a que se refiere este párrafo] (p. 33).

Los cambios en las disposiciones en la Ley del Impuesto al Valor Agregado (LIVA, 2016) que entraron en vigentes a partir del 01 de enero del 2017 de acuerdo a la reforma fiscal son:

Artículo 5o. *Para que sea acreditable el impuesto al valor agregado deberán reunirse los siguientes requisitos:*

II. Que el impuesto al valor agregado haya sido trasladado expresamente al contribuyente y que conste por separado en los comprobantes fiscales a que se refiere la fracción III del artículo 32 de esta Ley. Adicionalmente, cuando se trate de actividades de subcontratación laboral en términos de la Ley Federal del Trabajo, el contratante deberá obtener del contratista copia simple de la declaración correspondiente y del acuse de recibo del pago del impuesto, así como de la información reportada al Servicio de Administración Tributaria sobre el pago de dicho impuesto. A su vez, el contratista estará obligado a proporcionar al contratante copia de la documentación mencionada, misma que deberá ser entregada en el mes en el que el contratista haya efectuado el pago. El

contratante, para efectos del acreditamiento en el mes a que se refiere el segundo párrafo del artículo 4o. de esta Ley, en el caso de que no recabe la documentación a que se refiere esta fracción deberá presentar declaración complementaria para disminuir el acreditamiento mencionado; (p.19).

Artículo 32. *Los obligados al pago de este impuesto y las personas que realicen los actos o actividades a que se refiere el artículo 2o.-A tienen, además de las obligaciones señaladas en otros artículos de esta Ley, las siguientes:*

VIII. Proporcionar mensualmente a las autoridades fiscales, a través de los medios y formatos electrónicos que señale el Servicio de Administración Tributaria, la información correspondiente sobre el pago, retención, acreditamiento y traslado del impuesto al valor agregado en las operaciones con sus proveedores, desglosando el valor de los actos o actividades por tasa a la cual trasladó o le fue trasladado el impuesto al valor agregado, incluyendo actividades por las que el contribuyente no está obligado al pago, dicha información se presentará, a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al que corresponda dicha información. Tratándose de operaciones de subcontratación laboral, el contratista deberá informar al citado órgano administrativo desconcentrado la cantidad del impuesto al valor agregado que le trasladó en forma específica a cada uno de sus clientes, así como el que pagó en la declaración mensual respectiva (p. 37).

Se considera que dicha medida es adecuada, toda vez que se impondría una obligación legal que reduciría en forma importante prácticas de evasión fiscal. Lo anterior, en

virtud de que se considera que evitará que se ocasione un perjuicio al fisco federal, en los casos en los que el contratista no cumpla con la obligación de enterar a la autoridad fiscal el IVA que trasladó en la citada operación y el contratante sí efectúa el acreditamiento.

Otro aspecto importante es el que corresponde al Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI de nómina 1.2) de pago de nómina que deben emitir los patrones a sus empleados, deberán contener mayor información y más detallada con la finalidad de corroborar que están cumpliendo con las obligaciones fiscales (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2017).

Lo anterior se puede resumir de la siguiente manera:

- Tratándose de los pagos realizados por subcontratación laboral en términos de la LFT (2015), será requisito para poder hacer deducibles los pagos correspondientes, que el contratante de los servicios obtenga del contratista copia de los siguientes comprobantes fiscales:
 1. Pago de salarios de los trabajadores que proporcionaron el servicio subcontratado.
 2. De los acuses de recibo
 3. Pago de las Retenciones de ISR por salarios al SAT de los empleados subcontratados
 4. Pago de las cuotas Obrero Patronales al IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social)

Para ello, los contratistas estarán obligados a entregar los comprobantes fiscales (CFDI) y la información al contratante.

- Para efectos de IVA cuando se trate de actividades de subcontratación laboral en términos de la LFT, el contratante deberá obtener adicionalmente del contratista la siguiente información (Ley del Impuesto al Valor Agregado, 2016):
 1. Copia simple de la declaración correspondiente al pago del IVA.
 2. Acuse de recibo del pago del IVA.
 3. Información reportada al SAT, respecto del IVA que trasladó.
 4. En caso de que el contratante no recabe la documentación, deberá presentar complementaria para disminuir el acreditamiento efectuado en el pago de sus impuestos.

El contratista por su parte estará obligado a proporcionar copia de la documentación mencionada en el mes en que efectuó el pago, además de que deberá informar al SAT la cantidad de impuestos que traslado a cada uno de sus clientes de manera mensual.

Se incrementan los requisitos del CFDI, ocasionando más carga administrativa en materia de comprobantes tanto para quien los expida, así como para quien efectúa los pagos por subcontratación de personal (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2017).

Sin duda el *outsourcing* en México ya es una realidad inevitable que toma más fuerza con el paso de los años, de aquí la importancia de trabajar en la regulación y el perfeccionamiento de su implementación para

garantizar y salvaguardar los derechos de los trabajadores y no solo beneficiar los intereses de las organizaciones contratistas y subcontratistas. Actualmente estas regulaciones están lejos aún del propósito por el cual fue fundado el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, sin embargo, en lo anteriormente mencionado se observa el comienzo de lo que se puede considerar como la base de la regulación en el *outsourcing* mexicano.

III.- Gobernanza.

La práctica del *outsourcing* puede comprenderse desde la globalización de una serie de técnicas de producción que son parte de las nuevas organizaciones. De lo global a lo local, sus afecciones traspasan fronteras de naciones y de estructuras de identidades. De esta manera la globalización “se despliega a través de múltiples procesos económicos, tecnológicos, políticos y culturales creando fuertes interrelaciones entre sociedades y las naciones, así como afectando nuestras vidas cotidianas” (Solís, López y González, 2012, p. 155).

Un concepto que permite comprender mejor éste fenómeno es el de la gobernanza, el cual según Rhodes (1996) puede entenderse de seis formas distintas:

- 1) La gobernanza como un estado mínimo, es decir “redefinir la extensión y la forma de la intervención pública y el uso de del mercado o cuasi mercado para la entrega de servicios públicos” (Rhodes, 1996, p. 653).
- 2) La gobernanza como una corporación de gobernanza, que

implica tres elementos la apertura o divulgación de la información, integridad o tratos directos y plenos, y dar cuenta o establecer responsabilidades individuales para sus acciones” (Rhodes, 1996, p. 654).

- 3) La gobernanza como New Public Management, “Claramente la NPM y el gobierno empresarial comparten la preocupación en cuanto a la competencia, el mercado, los clientes y los servicios” (Rhodes, 1996, p. 655).
- 4) La gobernanza como buen gobierno, quiere decir el “matrimonio entre la nueva gerencia pública y la defensa de la democracia liberal” (Rhodes, 1996, p. 656).
- 5) La gobernanza como un sistema socio-cibernético, “la gobernanza es resultado de la interactividad social-política de las formas de gobierno” (Rhodes, 1996, p. 658).
- 6) La gobernanza como el autogobierno en redes, organizaciones públicas y privadas, las cuales se organizan, intercambian información, recursos, experiencia, etc., bajo la idea de que todos necesitan de todos.

Por lo tanto, la gobernanza en cuatro de los seis usos que establece Rhodes (1996), tiene un claro origen empresarial y de mercado. Mientras que en la gobernanza como un sistema socio-cibernético y como un autogobierno en redes, implica un sentido de construcción por parte de los actores. Es

decir, la gobernanza “como estructura de toma de decisiones a través de redes multinivel de actores gubernamentales y no gubernamentales” (Prats, 2003, p.242). Dicha dualidad también podemos observarla en Bezes (2005), como se muestra a continuación:

La *gouvernementalité* está entonces relacionada a un bio-poder que trata a la población como un ensamble de seres vivientes y coexistentes, dentro del saber (economía política) y de técnicas específicas (salud, higiene, natalidad, longevidad, raíces, etc.) y que articula la conservación del Estado y la mejora del destino de la población y a la felicidad pública. Por otra parte, las cuestiones de la *gouvernementalité* llevan a otro tipo de discurso y de prácticas, distintas a las prácticas de objetivación de los individuos por el bio-poder y da la extensión del poder del estado sobre el pueblo. (Bezas, 2005, p. 369)

Esta doble perspectiva de la gobernanza, también es retomada por Vargas y Magaña (2016), pero llegan a establecer que en realidad se puede hablar de un *construccionismo moderado*, es decir, que se requiere de una *visión desde abajo* para comprender la forma en la que se estructuran realidades sociales, como políticas públicas y que contrariamente a que puedan pensarse que surgen de quienes sustentan la parte superior de la estructura, es decir, tener una *visión desde arriba*, surge de las limitadas libertades que tienen los actores.

...el marco institucional debe considerarse en el análisis de las limitaciones y posibilidades del desarrollo regional pero no como un obstáculo insalvable, sino que las posibilidades de transformación social

asociadas al desarrollo regional, no pueden provenir de una visión “desde arriba”, donde prevalece la idea de que la prioridad única es la estabilidad de precios a cualquier costo, incluso del sacrificio del desarrollo regional, como se destacó en secciones anteriores.

Se requiere entonces de una visión “desde abajo”, de las estrategias y acciones de los actores del desarrollo regional, con márgenes posibles aún dentro del férreo marco institucional que los “modera” (ordena o regula). (Vargas y Magaña, 2016, p. 24)

La gobernanza es en este sentido es resultado de la interacción de los actores (individuos u organizaciones), los cuales, dentro de un marco institucional determinado, intervienen en la construcción de su realidad social, laboral y política. En México las distintas reformas del *Outsourcing* han sido resultado de la creciente necesidad de regular la subcontratación. Por ello hablaremos un poco de la relación gobernanza-*outsourcing*, en busca de una posible perspectiva que nos brinde comprender como fue su articulación en México.

III.1.- Gobernanza y *outsourcing*.

Establecer un origen claro del *outsourcing* en México es aventurado, sin embargo, podemos hablar de dos etapas durante el desarrollo de este fenómeno. El informal y el formal, es decir, la etapa en la que se encuentra como una práctica no regulada; y el momento en el que se comienza a legislar sobre el tema, cuyo recorrido ya observamos. Es importante señalar, que el establecimiento de las normas que rigen la subcontratación se origina de la necesidad de regular prácticas que ya se estaban dando. No se trata de un proceso en el cual, fueron las normas las que establecieron la conducta, sino que, las

normas respondieron a situaciones contextuales. Aunque sí marcaron el rumbo y las formas.

Estas prácticas y estas reformas a su vez, responden a procesos de globalización de técnicas de empleo en las transnacionales, que luego fueron adoptadas por empresas locales, gobiernos, entre otras organizaciones. Por lo que se puede hablar de que el origen en México de la subcontratación es de carácter extranjero.

Derivado de la existencia de una influencia del mercado, claramente marcado, en la etapa informal en México de la subcontratación, podemos hablar de que la gobernanza que se dio, se encontraría dentro de los primeros cuatro usos de los que habla Rhodes (1996). Es decir, en el sentido en el que las leyes lo que hacen es facilitar el camino a las nuevas prácticas de trabajo que trae consigo el mercado globalizador. La revisión de las leyes ha mostrado una falta de compromiso con el trabajador y ha abierto el camino a la reproducción de la subcontratación, como práctica laboral. Sus efectos positivos o negativos, son elementos que en los cuales no hemos profundizado, pero que deben tomarse en cuenta, priorizando al individuo.

Por lo pronto es importante establecer lo lejos que estamos de que las leyes establecidas respondan a una gobernanza en red o constructivista, que sea el resultado de la interacción entre contratistas, subcontratistas, empleados y gobierno, con el mismo nivel de importancia.

Podemos, entonces, hablar de un *construccionismo moderado* en sentido manejado por Vargas y Magaña (2016) donde es un sector de la población la que está participando mayoritariamente en la toma de

decisiones y en la construcción de la estructura legal de las políticas acerca del *outsourcing* en México. Las empresas, se han convertido en un actor fundamental, con gran influencia sobre el quehacer político en México.

Conclusiones.

El recorrido que se ha hecho, es apenas un indicio para comprender desde la gobernanza el fenómeno del *outsourcing*. Su importancia radica en ubicar con mayor claridad, la forma en la que las reformas, las leyes, las políticas públicas son construidas. Conociendo de esta forma los sectores que participan y que son parte influyente de tal construcción. Así mismo, poder observar los sectores que son afectados por tales decisiones gubernamentales.

Las organizaciones con prácticas de *outsourcing* en México, son variadas, pueden ser privadas, sociales, gubernamentales, se trata de un fenómeno que desde la gobernanza nos permite comprender mejor su papel en las relaciones entre organización e individuo; y entre organizaciones para la construcción del marco legal de la subcontratación.

Se ha realizado un primer acercamiento y nos ha dejado más preguntas que respuestas, por ejemplo: ¿Quiénes son los beneficiarios del *outsourcing* como práctica laboral? ¿Qué fuerzas internas y externas influyen en la creación de leyes acerca del *outsourcing* en México? ¿Permite la subcontratación, el desarrollo y mejoramiento de las condiciones laborales, sociales e individuales del trabajador mexicano? Estas son algunas preguntas que surgen de nuestras reflexiones y que un estudio desde la gobernanza, a

mayor profundidad, puede acercarnos a sus respuestas.

Referencias Bibliográficas:

- Bezes, P. (2005). *Gouverner “la réforme de l’État”?* *Les politiques de réforme de l’État à l’épreuve de la gouvernementalité*, en Armand Hatchuel, Éric Pezet, Ken Starkey y Olivier Lenay, *Gouvernement, Organization y Gestion: L’heritage de Michel Foucault*, 15-30.
- Bolaños Pérez, A. (2016). El *outsourcing* en México: Pasado, presente y ¿futuro?. *Puntos Finos*. Noviembre, IMPC, 62-69
- Bouzas Ortiz, A. (2007) *Propuestas para una reforma laboral democrática*, UNAM, México.
- Curiel Sandoval, V.A. (2013). La reforma de la Ley Federal del Trabajo en materia de subcontratación en México. *Alegatos*, núm. 83, enero-abril, 213-236. México.
- Espino, Rodríguez, T. F. y Padrón, Robaina V. (2004), “¿Qué actividades deberían externalizar las empresas? una aproximación bajo la perspectiva de recursos y capacidades”, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía*, Vol. 10, Número 1, 209 – 230.
- Fressmann, R. (2005) “Subcontratación de mano de obra en México: reglamentación legal y realidad sociopolítica”. *Fundación Friedrich Ebert*.
- Gallegos C. (2009), *Consideraciones sobre el outsourcing del personal*, Entorno, COPARMEX. 32-33.

- Grimshaw, D., Rubery, J., Anxo, D., Bacache-Beauvallet, M., Neumann, L., & Weinkopf, C. (2015). *Outsourcing of public services in Europe and segmentation effects: The influence of labour market factors*. *European Journal of Industrial Relations*, 295-313.
- Hätönen, J., & Eriksson, T. (2009). 30+ years of research and practice of *outsourcing* – Exploring the past and. *Journal of International Management*, 142–155.
- Kang, M., Wu, X., Hong, P., & Park, Y. (2012). Aligning organizational control practices with competitive *outsourcing* performance. *Journal of Business Research*, 1195–1201.
- Lara, K., Sena, R., Trevenzoli, A., Lopes, F., Marques, S., & Ditz, E. (2015). Health promotion in supplementary health care: *outsourcing*, microregulation and implications for care. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 423-429.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado, Última reforma publicada DOF 30-11-2016, México.
- Ley del Impuesto sobre la Renta, Última reforma publicada DOF 30-11-2016, México.
- Ley Federal del Trabajo, Última reforma publicada DOF 12-06-2015. México.
- Ley General de Sociedades Cooperativas, Última reforma publicada DOF 13-08-2009.
- Monterrey, M. (2013). Nuevas tendencias en la externalización de procesos. Estudio de caso. *Dyna*, 4-12.
- Muehlberger, U. (2007). Hierarchical Forms of *Outsourcing* and the Creation of Dependency. *Organization Studies*, 709-727.
- Oz, S., & Rune, S. (2003). Strategic *outsourcing*. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 203–224.
- Parada, E. (2011). Risk analysis in information technology and communication *outsourcing*. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 605-618.
- Prats, J. O. (2003). *El concepto y el análisis de la gobernabilidad*, Revista Instituciones y Desarrollo No. 14-15, 239-269.
- Reyes, R.; Cabello A. y Muñoz R. (2009). “*Outsourcing* de Recursos Humanos: Un estudio de caso”, en “El Nuevo Orden Geopolítico y sus repercusiones en la Administración”, Denarius, Volumen 19, Universidad Autónoma Metropolitana- Iztapalapa, México.
- Rhodes, R. A. W. (1996). *The new governance: governing without government*. En *Political Studies*, XLIV, 652-667.
- Secretaria de Hacienda y Crédito Público (2017). Requisitos de las Representaciones Impresas de las Facturas Electrónicas, recuperado de http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/factura_electronica/Paginas/requisitos_impresion_cfdi.aspx
- Silva, J. (2010). ¿Cómo se regula el *outsourcing* en México? *Cuestiones Constitucionales*, 411-424.

- Solís, P.; López, B. y González, C. (2012). *Riesgos Sistémicos y Crisis de la Gobernabilidad en la Frontera Norte*, en Héctor Núñez, *La Crisis de las Instituciones en México*. Grupo Editorial HESS, México, pp 153-174.
- Valladares, M., & Nava, K. (2008). El impacto de la comunicación en las relaciones de *outsourcing* logístico. *Razón y Palabra*.
- Vargas, G. y Magaña, R. M. (2016). *Estado, Economía y Gobernanza Territorial*. En XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional Educación Superior y Desarrollo Sustentable. Guanajuato.
- Warner, M., & Hefetz, A. (2012). Insourcing and Outsourcing. *Journal of the American Planning Association*, 313-327.
- Winkler, J., Dibbern, J., & Heinzl, A. (2008). The impact of cultural differences in offshore of *outsourcing*- Case study results from German-Indian application development projects. *Inf Syst Font*, 243-258.

