



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Iztapalapa



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Azcapotzalco



XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global:
Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

Título de la ponencia:

Identidad Organizacional en la Subcontratación y *Outsourcing* laboral: Dos estudios de caso de maquila de nóminas

Mesa Temática: **Vida simbólica, poder, lenguaje y género**

Modalidad: **Investigación concluida**

Nombre Completo de la autora: **Raquel Cecilia Muñoz Cruz¹**

ORCID: **0000-0002-7366-863X**

Nacionalidad: **Mexicana**

Correo Electrónico: **racemuz1610@gmail.com**

Institución de Adscripción:

Universidad Autónoma Metropolitana – Unidad Iztapalapa

Domicilio completo de la Institución:

**Av. Ferrocarril San Rafael Atlixco, Núm. 186, Col. Leyes de Reforma 1 A
Sección, Alcaldía Iztapalapa, C.P. 09310, Ciudad de México. México**

Cartagena de Indias, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

¹ Doctora en Estudios Organizacionales en la Universidad Autónoma Metropolitana- Unidad Iztapalapa en la Ciudad de México. Actualmente docente en la misma Universidad en la Licenciatura en Administración.

Identidad Organizacional en la Subcontratación y *Outsourcing* laboral: Dos estudios de caso de maquila de nóminas

Resumen

Este trabajo presenta los resultados de la investigación que tuvo como objetivo interpretar y comprender el sentido subjetivo y de identidad que se genera y construye en el *outsourcing* y subcontratación laboral, por medio de factores culturales, relaciones de poder y control. Nos apoyamos del *Configuracionismo* como guía heurística que nos permitió observar a la identidad como una configuración constituida de un entramado de estructuras, subjetividades y acciones que en diferentes niveles configuran la actividad y retomamos el enfoque de trabajo no clásico como eje transversal para analizar a la Subcontratación laboral como un trabajo interactivo, simbólico y con intervención de otros actores como son los clientes en el proceso productivo. La investigación se realizó en dos organizaciones contratistas en la Ciudad de México. Teniendo como resultado la configuración de la Subcontratación y *Outsourcing* laboral de la maquila de nóminas que se caracteriza por condiciones laborales precarias (intensificación del trabajo, jornadas extendidas, tecnología deficiente, espacios reducidos, bajos salarios), rutinización y descalificación en el proceso de trabajo, organización del trabajo como medio de control y una difícil construcción de identidad hacia la organización. Y en donde la configuración subjetiva nos indica que se da una identidad hacia los mismos compañeros de trabajo al experimentar las mismas condiciones laborales más que por la organización que los contrata en condiciones precarias de trabajo.

Palabras clave: Identidad Organizacional, Subcontratación, *Outsourcing*, *configuracionismo*, Trabajo no clásico

Identidad Organizacional en la Subcontratación y *Outsourcing* laboral: Dos estudios de caso de maquila de nóminas

Introducción

Con la apertura de la globalización, las organizaciones crean nuevas estrategias que les permitan sobrevivir y mantenerse en el mercado, ejemplo de estas estrategias son la subcontratación y *outsourcing* laboral, los cuales consisten en una triangulación (en su forma básica) donde una organización transfiere las responsabilidades referentes al cumplimiento de ciertas tareas a una organización externa, que se dedica a la prestación de diferentes servicios especializados.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020) los trabajadores contratados a través de firmas de subcontratación creció de 8.6 por ciento del total del personal ocupado en 2004 a 13.6 por ciento en 2008, en 2014 de los 29 millones 642 mil 421 personas ocupadas el 16.6 por ciento eran subcontratados, es decir, de 2004 a 2014 el modelo de Subcontratación prácticamente se duplicó siendo el comercio el que ocupó el 33.5 por ciento de personal subcontratado, el 25.9 por ciento estuvo en el sector manufacturero y el 13.2 por ciento en otras actividades. Para el 2019 había aproximadamente 5 millones de trabajadores subcontratados en el país, registrando un incremento del 37% respecto al 2014 que fue del 29%. Lo que mostraba de un incremento progresivo del empleo de la Subcontratación de personal que se daba cada vez más rápido y con más fuerza.

No obstante, este tipo de estrategias que pretenden bajar costos y aumentar la producción se caracteriza por tener salarios sujetos al trabajo temporal, pago por hora, ausencia de jornadas precisas, falta de prestaciones, falta de seguridad social, ausencia de pensiones y evasión de relaciones laborales directas (De la Garza, 2013), lo que lleva a una ambigüedad en la relación de trabajo que incrementa la vulnerabilidad de los trabajadores por falta de una regulación apropiada (Kurczyn y Zavala, 2012). Y da comienzo a un camino de precarización del empleo, con énfasis en la pérdida en la fuerza sindical, los derechos laborales y para algunos autores la pérdida de la identidad del trabajador hacia la organización en la que labora, aunado a un mayor riesgo en el trabajo (De la Garza, 2013).

Lo anterior, nos habla de una reconfiguración en la vida organizacional de las empresas que recurren a este tipo de prácticas laborales. En palabras de De la Garza (2012a) las formas sociales al cambiar el contexto también cambian sus significados, es decir, la subcontratación no solo se define por ciertas características formales sino también por sus articulaciones con el entorno o la aparición de nuevas formas del mismo fenómeno. Otros académicos comentan que al no anclar al individuo a la organización puede no generar identidad, crear conflictos al evadir la seguridad y estabilidad en el trabajo y quedando solo en términos de un discurso formal (Alvensson y Karreman, 2000), provocando que se generen nuevos significados en torno a esta nueva situación.

Y es en esta reconfiguración del trabajo a causa de la Subcontratación y *Outsourcing* laboral que contempla modificación en las condiciones y en las relaciones laborales, que nos cuestionamos si ¿se generan una identidad por parte

de los trabajadores subcontratados en la construcción de los nuevos significados que se van generando? ya sea hacia la organización, el trabajo o entre los mismos compañeros frente a la serie de cambios en sus significados respecto al trabajo, pero, también nos cuestionamos ¿cuáles son esas condiciones de trabajo que caracterizan a la subcontratación laboral? ¿qué relaciones de poder y control se dan en esta triangulación? y ¿qué significado le dan los trabajadores al ser subcontratados?

Por lo anterior surgió el interés en estudiar la Identidad Organizacional en la estrategia de Subcontratación y *outsourcing* laboral. Teniendo como objetivo principal el identificar, interpretar y comprender el sentido subjetivo y de identidad que se genera y construye en la subcontratación y *outsourcing* laboral, por medio de los factores culturales, las relaciones de poder y el control, puesto que se ve a la identidad como aquella que se genera dentro de la vida organizacional consecuencia de una configuración de significados y símbolos generados por los conflictos, resistencias, valores y experiencias recogidas de los actores involucrados en la interacción laboral.

Por lo que, a continuación, en el primer apartado, se describirán los conceptos ordenadores que sirvieron como referentes teóricos de esta investigación, para que en un segundo momento se aborde el enfoque metodológico que sirvió de guía y análisis de la información. En el tercer apartado se describirán los principales hallazgos encontrados y se finalizara con una reflexión a modo de conclusión.

1. Perspectiva Teórica de la investigación

La identidad Organizacional

El análisis de la identidad en Estudios Organizacionales ha girado en torno a lo postulado por Albert y Whetten en 1985 referente a lo central, distintivo y duradero y a raíz de esto se dio una oleada de investigaciones que continúa en la actualidad, al menos en el ámbito organizacional. No obstante, lo anterior no quiere decir que la identidad este definida, al contrario, en los Estudios Organizacionales existen una variedad de definiciones y de diversas formas de cómo es analizada dentro de las organizaciones. Las perspectivas de análisis existentes aún se siguen discutiendo, y surgen nuevas formas de analizarla. Varias de las investigaciones coinciden que el tema de la identidad está muy relacionado con la cultura, el significado, la subjetividad, la imagen, el simbolismo y las interacciones a nivel individual como social (Corley y Gioia, 2004; Hatch y Schultz, 2005; Montoya, 2007; Alvesson, Lee Ashcraft y Thomas, 2008; Corley, Gioia y Fabbri, 2018).

Una postura diferente la encontramos en Enrique De la Garza (1997), para él la construcción de la identidad puede resultar de las experiencias cotidianas (de elementos subjetivos cognitivos, valorativos, sentimentales, de la personalidad, estéticos, discursivos o de formas de razonamiento), pero también puede darse en situaciones extraordinarias o rupturas que lleven a procesos rápidos de creación subjetiva, asimilaciones bruscas, re-jerarquización de elementos, rupturas subjetivas, etc. Lo que hace pensar que la identidad no sea homogénea. También puede suceder que los sujetos al compartir la cultura, las estructuras e interacciones

es posible que generen significados de pertenencia similares que les permita construir una identidad colectiva, sin embargo, siempre habrá lugar para la capacidad de significación y agencia de los sujetos y, por tanto, la posibilidad de la existencia de heterogeneidades, contradicciones y discontinuidades en las identidades.

Es decir, para este autor la identidad puede analizarse a través de la constitución de códigos simbólicos expresables en signos que pueden relacionarse a cualquier interacción humana donde la mediadora entre las estructuras y la acción social que refieren al ámbito en el cual el sujeto se encuentra será la subjetividad. Y es por lo anterior, que para efectos de esta investigación tomaremos los postulados de dicho autor.

De tal forma que, que la propuesta e interés de estudiar la Identidad Organizacional giró en torno a analizarla por medio de una configuración de estructuras, subjetividades y acciones donde los significados culturales, relaciones de poder y control permiten ver las relaciones que se dan entre los participantes y así generar su identidad o no hacia la organización.

Se analizó a la identidad como una construcción en la que intervienen estructuras que habría que descubrir, junto a subjetividades que habría que desentrañar, e interacciones entre los sujetos involucrados, en una red de códigos cognitivos, emocionales, estéticos y morales, provenientes de la cultura, donde el sujeto tendría cierta capacidad de agencia en su construcción, a partir de estas configuraciones

de significados de pertenencia, en una situación concreta de presiones estructurales e interacciones.

Por lo que, en el siguiente apartado, se discutirá nuestro siguiente concepto ordenador y su relación con la construcción de la identidad organizacional, así como su análisis en los Estudios Organizacionales, y él como lo vamos a definir en términos de esta investigación.

Cultura organizacional

Partiendo de que la cultura es un aspecto importante en la construcción de la identidad al generarse en la práctica cotidiana y resignificar sus códigos culturales, es importante también atender el cómo contribuye a que el individuo se ancle a la organización.

Si bien como lo dice Hernández (2001) “históricamente han sido muchas y variadas las formas de analizar la cultura, así como la ambigüedad en su definición” (p.19). No pretendemos hacer un estudio del arte del cómo se ha estudiado y definido la cultura y los tipos de culturas a lo largo de la historia, solo queremos mencionar los enfoques teóricos que nos permitieron explicar aquellas situaciones concretas a la problemática de esta investigación. Así que, nos centraremos en discutir la parte estructural de la cultura vista como aquella cultura normativa (corporativa) impuesta al interior de la organización y como aquella cultura organizacional más interpretativa vista como la acumulación de significados socialmente entendidos en la cotidianeidad, recreando significados y legitimando valores colectivos (Hernández, 2007).

La introducción de nuevas problemáticas hace necesario incorporar al sujeto en la discusión, aspecto que ha sido descuidado en las teorías de la organización que se centran en analizarla como aquella que se puede controlar para garantizar cierto comportamiento y desempeño (paradigma modernista) (Hatch,1997), o en temáticas que van desde la adaptación cultural, gestión cultural, imagen organizacional, construcción del sentido, dinámica cultural, diversidad cultural o institucionalización cultural, de acuerdo a la clasificación en el estudio de la cultura realizado por Gentilin (2016).

Por lo que, para fines de esta investigación, utilizamos la definición de Hernández (2012), al ver a la cultura como la acumulación de significados que se generan en la práctica cotidiana, que genera significados, legitima valores colectivos y que dan sentido a la organización y al trabajo. En donde la propia cultura puede generar adaptaciones, ajustes o enfrentamientos dentro de la organización (Hernández, 2003). Además de que se puede concebir a la cultura como un proceso de acumulación social y articulación de códigos para dar sentido a la acción, en donde los significados de los signos se acumulan de forma social, para que en la subjetividad se procesen de una forma singular y particular (De la Garza, 2006).

En esta configuración nos interesó identificar los símbolos y significados que los miembros de la organización y la organización misma genera, y que contribuyen a la construcción de la Identidad Organizacional como son: las tradiciones, los ritos, los artefactos, los mitos y el lenguaje.

Es así que, nuestros sujetos de estudio, al ejercer su trabajo en relación con otros, establecen una interrelación social que implica una vivencia en común de experiencias cotidianas, en la cuales generan, intercambian y actualizan significados acumulados de manera colectiva a través del discurso y mecanismos de comunicación, que orientan y le dan sentido a su actividad y a la manera en que se relacionan e interactúan entre sí.

En la subcontratación laboral, el trabajador se encuentra en medio de dos organizaciones (contratista y contratante) cada una con una cultura organizacional que se va definiendo, la cual se puede expresar por medio de la forma de relacionarse e interactuar con los demás actores (superiores o clientes), las relaciones entre compañeros de trabajo, los códigos de ética laboral amparados en la costumbre, los ritos de iniciación al espacio de trabajo, la utilización de un vocabulario específico en la realización cotidiana del trabajo con sus compañeros, sus superiores o con los clientes, así como un conjunto de significados referidos a las palabras utilizadas dentro del espacio laboral.

También puede expresarse a través de formas de convivencia y socialización que se traducen en diferentes prácticas de ocio. Todo ello como una forma en que se producen y reproducen prácticas y significados recurrentes establecidas socialmente y aceptadas de forma implícita o explícita por los trabajadores subcontratados, los cuales regulan sus formas de actuar ya sea entre ellos y con los demás actores con quienes interactúan cotidianamente; y al entrar en este contexto contribuyen a formarse una identidad, y es en este contexto que surgen preguntas como ¿qué aspectos simbólicos los hacen sentir parte de la

organización?, ¿con qué organización tendrá más sentido de pertenencia? y ¿por qué? y ¿cuáles son esos símbolos que le hacen identificarse con dicha organización?.

De la mano a esto concepto ordenador se encuentra la subjetividad que a continuación se abordada de acuerdo a los fines de esta investigación.

Subjetividad

La subjetividad la vamos a entender como el proceso de dar sentido a una situación concreta (De la Garza, 1997) y que funge como aquella mediación entre estructura y acción, de lo cual, nos interesa conocer cómo se construyen los significados, de dónde proviene y de qué manera.

La subjetividad como proceso de dar sentido contribuye en la generación de acciones colectivas a partir de las presiones ejercidas por las estructuras, pero, esta subjetividad no se concibe como absolutamente racional, sino que adquiere una configuración de códigos de dar sentido (De la Garza, 1997), denominada configuración subjetiva (De la Garza, 2001), en donde la cultura es percibida, pensada, entendida, sentida e incorporada aún sin que el individuo tenga conciencia de ese proceso, todo esto a través de estructuras subjetivas parciales como sentimientos, concepciones sobre lo estético, valores morales, ideología, formas de razonamiento cotidiano, etc. en diferentes niveles de abstracción y profundidad que se reconfigura para la situación, las cuales influyen de manera directa en la toma de decisiones para la generación de acciones sociales.

Como parte del mundo subjetivo de un trabajador subcontratado entendemos la identidad como aquel proceso que se compone de signos compartidos, una memoria colectiva común y, sobre todo una forma coincidente de valores y formas de razonamiento. Este sentido de pertenencia puede implicar una concepción de un origen común que implica mitos, un lenguaje común, y modelos de comportamiento característicos. Es así que la identidad sería una forma particular de dar sentido y que nace de las prácticas cotidianas, junto a rupturas y asimilaciones de los acontecimientos colectivos o personales impactantes para los trabajadores.

En esta investigación nos interesó estudiar la subjetividad que construya significados de pertenencia, es decir, la identidad. La cual se analizó como una configuración de significados que se da en arreglo con diferentes campos subjetivos: el cognitivo, el de razonamiento cotidiano, el valorativo, el de sentimientos y el estético, y que son posible identificar empíricamente (De la Garza, 2001; en Hernández, 2016) y que nosotros redefinimos para estudiar la construcción de la identidad y captamos en los trabajadores subcontratados, partiendo del supuesto de que la subjetividad se estructura y configura en la acción, lo que, nos llevó a preguntarnos también como los trabajadores subcontratados se percibían a sí mismos y a los demás, dando significado y sentido a su realidad.

Relaciones de poder y control

El control y las relaciones de poder integran otra configuración de análisis propuesta en esta investigación al ser un tema que siempre ha existido en las organizaciones, este juega un papel importante en el sentido en que siempre está presente en

diferentes aspectos como en el lenguaje, las actitudes, las acciones físicas, las reglas, el conocimiento, entre otros.

El presente trabajo adopto una concepción sobre el poder y su ejercicio considerando, en primer lugar, la importancia de las estructuras en el ordenamiento de ciertas posiciones sociales objetivas que influyen en la conformación y definición de relaciones sociales asimétricas; en segundo lugar, dichas estructuras al ordenar y limitar la acción de los sujetos no lo determinan de forma absoluta, sino que le establecen el espacio de posibilidades en el que el sujeto, de manera objetiva, puede actuar y que, con relación al poder, le ofrece opciones para su ejercicio (De la Garza, 2018).

Y finalmente, el tercer aspecto está relacionado con el papel de la subjetividad de los actores en las relaciones de poder. Que previo a la concreción de acciones por parte de los sujetos, éstos configuran diversos códigos de significado que le dan sentido a su experiencia social objetiva. En este sentido el sujeto al encontrarse inmerso en determinadas relaciones sociales diferenciadas y desiguales, construye subjetivamente una representación y sentido de su mundo social cotidiano que le permite definir la decisión para actuar de una forma o de otra, sin que esto sea un proceso totalmente surgido por la racionalidad, sino que pueden influir aspectos subjetivos como las emociones, los sentimientos, el sentido común, el sentido de lo estético, etc. Así, quien domina no lo hace de una manera absolutamente racional, sino que en la decisión para determinar las formas en que ejerce el poder, adicionalmente a las limitaciones objetivas, pueden incluirse aspectos subjetivos y culturales (De la Garza, 2018).

En cuando al control, para autores de los Estudios organizacionales, el control se puede analizar de dos formas: la primera hace referencia a un control efectivo del comportamiento esperado sobre los subordinados en la realización de sus actividades para el logro de los fines de la organización (Hatch, 1997). Y la segunda se refiere a la función de asegurar que las actividades están produciendo los resultados deseados, se habla entonces de un control como forma de supervisar los resultados obtenidos para si es necesario tomar medidas correctivas (Gigliani y Bedeian, 1974).

No obstante, De la Garza (2010) comenta que las formas de control implican ciertas interacciones igualitarias o jerárquicas, que estas interacciones ponen en juego símbolos y sus intercambios o negociaciones, que implican reglas formales e informales, en relaciones con determinadas estructuras y que no siempre son acatadas dando paso a la resistencia, por lo que tomaremos lo postulado por este autor para fines de esta investigación.

El control, por lo tanto, puede ayudarnos a explicar una realidad laboral de trabajo no clásico (explicaremos en el siguiente apartado) que considera como objeto de explicación procesos laborales heterogéneos en donde las relaciones sociales de trabajo pueden ser múltiples y en los que no existe una definición específica o única de los actores con respecto a quien detenta el control, y, lo que es más importante, ni siquiera tenga que establecer como necesario el que dicho control se limite al aspecto del proceso de trabajo sino que tenga que ver en mayor medida con la intención de controlar otros aspectos relacionados con ello, como puede ser la tecnología.

En los trabajadores subcontratados es posible encontrar una forma de control autónoma del trabajador sobre sus medios de trabajo, así como de su proceso laboral en general, o de una forma específica en la que debe ser ejecutado el trabajo, ya sea impuesta o negociada, y en esta dinámica existente de estructuras, subjetividades y acciones entre la organización y control, se plantea la contingencia en el proceso de trabajo debido a la capacidad de los trabajadores de no aceptar pasivamente las medidas impuestas, sino de contribuir al establecimiento de mecanismos de control y de organización del proceso de trabajo de acuerdo a las necesidades de producción sin que se implementen de una manera totalmente vertical por parte de la dirección empresarial.

En este caso, el control ejercido al trabajador subcontratado se dará por medio de las dos organizaciones involucradas (la contratista y la cliente). Se habla entonces de un control ampliado en el sentido de que interviene el cliente en el proceso de trabajo y las subjetividades de los actores involucrados dependerá de las acciones e interacciones de acuerdo a la subjetividad particular de cada uno (De la Garza, 2011b).

Lo interesante de observar el control en la Subcontratación fue analizar qué significado le da al trabajador subcontratado al ubicarse en medio de dos patrones, ¿quién ejerce más control sobre él? y ¿por qué? y ¿qué significado le da el trabajador a esta situación?

Teniendo en cuenta los diferentes actores involucrados en la subcontratación laboral, el poder para ejercer control puede estar dividido entre ellos. Es decir, el poder

y el control no son generales y no están en manos de un solo actor, sino que se distribuye de maneras diversas. Esto implica que las resistencias que ejerzan los sujetos sometidos al control también son diversos y pueden revestir exteriorizaciones diferentes según hacia quien se dirijan y la materia que está siendo controlada. En nuestros casos de estudio, debemos preguntarnos cómo opera el control, quién lo ejerce, bajo qué mecanismos y estrategias se desarrolla.

Trabajo no clásico

Para fines de esta investigación, nos apoyamos del enfoque de trabajo no clásico al considerar que, en la subcontratación laboral el cliente ocupa un papel importante, y explicamos por qué. El trabajo en su aspecto más básico de acuerdo a De la Garza (2011a) puede entenderse como la transformación de un objeto de trabajo como resultado de la actividad humana utilizando determinados medios de producción tanto material (separables de quien lo produce o lo consume) como inmaterial (servicios producidos, circulados y consumibles en el mismo momento e incorporados a la subjetividad del consumidor), además de que este posee aspectos objetivos y subjetivos resultado de la interacción en el trabajo que están embebida de significados.

El trabajo no clásico, involucra un concepto más ampliado de trabajo, que se caracteriza por ser un trabajo que implica la participación del cliente en la generación del servicio, e intercambios simbólicos entre este y el trabajador. En otras palabras, en este tipo de trabajo se producen interacciones que a su vez generan símbolos que se transmiten al cliente o porque el producto es la interacción

misma y existirá en la subjetividad de los participantes, además de que implica un control ampliado en el cliente y en otros actores como pueden ser proveedores (De la Garza, 2013). El trabajo no clásico es un trabajo interactivo, con relaciones que en el trabajo se establecen entre los diversos actores que participan interesada o circunstancialmente y que influyen en el desempeño laboral, con una producción inmaterial que involucra un control ampliado en el proceso de trabajo.

La Subcontratación de personal se puede entender como *trabajo no clásico* en varios sentidos. Primeramente, porque implica la participación de un tercero (el cliente) en el proceso productivo, además de que la producción, circulación y consumo se dan en un solo acto que evita que el producto del trabajo no pueda almacenarse (De la Garza, 2017). Pero también se da un control ampliado que implica conflicto y resistencias, al existir un superior en la organización contratista que es el que contrata directamente al trabajador y el que lo puede despedir, y también se encuentra el cliente o clientes (organización contratante) que definirá la carga de trabajo y las actividades específicas del trabajador, y es a este al que le entregará el trabajo solicitado. Es entonces que el control se encuentra mediado entre un superior de la organización contratista y el cliente de la organización contratante (cliente); y donde se dará también una regulación laboral ampliada, por medio de un Contrato Individual de Trabajo (CIT) y por el intercambio y las reglas formales e informales.

2. Perspectiva metodológica

Esta investigación se apoya del *Configuracionismo* como guía heurística, el cual es una propuesta teórica-metodológica que reconstruye la realidad, parte de una concepción marxista de una realidad en constante transformación, y en que el camino de la construcción de conocimiento no sería el de la prueba de las hipótesis, sino la reconstrucción de la totalidad concreta al objeto, que se traduce como construcción de configuraciones de configuraciones.

La Metodología *Configuracionista* no es una receta, es una guía con una postura diferente al positivismo y al método hipotético-deductivo (De la Garza, 2012c) y “a diferencia de este incorpora la discusión sobre la subjetividad de los sujetos sociales como mediación entre las presiones estructurales y la definición de espacios de acción viable; y plantea que los sujetos encuentran siempre espacios de posibilidades para la acción, visión que permite entender la acción con base a un conjunto de variables estructurales y relacionales que se vinculan con elementos subjetivos y que es posible identificar empíricamente” (Hernández, 2007, p. 235). Esta propuesta parte de que lo real tiene una dimensión objetiva y otra subjetiva que se articulan en múltiples niveles, además de que la realidad se encuentra mediada por el lenguaje, la cultura y la subjetividad. Los sujetos desde esta perspectiva se desenvuelven dentro de un contexto de contradicciones y disyuntivas en que las dimensiones sociales, económicas, culturales y subjetivas se encuentran entrelazadas (Hernández, 2003).

En cuanto respecta al triangulo estructuras-subjetividad-acción, base de la propuesta *configuracionista*, plantea que las acciones se encuentran limitadas por estructuras que no eliminan la capacidad del sentido, que, al contrario, cuando se presente el momento estos límites pueden generar acciones, en donde la práctica y la subjetividad se conectan y el significado generado acompaña el resultado; reconociendo que en la acción están presentes, la cultura, el poder y el interés.

Es importante mencionar que las relaciones entre los trabajadores subcontratados se encuentran influidas por determinadas estructuras que en la interacción adquieren significados. Por lo cual en el nivel estructural lo que interesa es analizarlas como hechos que constriñen a la acción y a la producción de significados. En tanto que, en la subjetividad, nos interesa identificar qué códigos de la cultura organizacional son tomados por los trabajadores subcontratados y de qué manera son articulados para dar significado a la situación concreta y el significado que generan.

Siguiendo el razonamiento de la propuesta *configuracionista* se propone pensar a la identidad como una configuración que se encuentra influenciada por otras configuraciones que la permean. Y es por eso que habla de una configuración de configuraciones. Al hablar de un trabajo no clásico donde interviene el cliente de una forma interactiva, y, por lo tanto, puede formar parte de los actores que influyen en la generación de la identidad, ya sea con el trabajo, con la organización o con ambos. El análisis se hace a través de la configuración sociotécnica, conformada por los elementos con los que interactúa el empleado para realizar su actividad diaria.

La propuesta del enfoque de trabajo no clásico y de los conceptos ordenadores propuestos en esta investigación nos permiten ampliar el análisis de la identidad de una manera diferente a como se ha analizado hasta el momento en los Estudios Organizacionales, pero además de que incorpora conceptos de análisis que han acompañado varias investigaciones sobre Identidad Organizacional pero la diferencia radica en que han sido ampliados de manera tal que pueden dar cuenta de aspectos diferentes que no han sido contemplados.

Estrategia metodológica

El trabajo de campo se comenzó a realizar en junio de 2018 de forma exploratoria mediante la entrevista a un contacto previo de una de las organizaciones, y esto nos ayudó a identificar algunos elementos relevantes para nuestra investigación, posteriormente él nos contactó con otros compañeros a los cuales pudimos entrevistar.

Se realizaron en total 20 entrevistas semiestructuradas a trabajadores subcontratados del área de nóminas de dos organizaciones en la Ciudad de México, la primera de ellas denominada *Administra-Outsourcing S. A. de C. V.* y la segunda organización denominada *Nomi-net, S. A. de C. V.* que ofrecen servicios de nómina, contabilidad y Recursos Humanos. Se recopiló una serie de documentos, como fueron contratos de trabajo, contratos por asimilados, finiquitos, talones de pago, reglamentos internos.

Las entrevistas que se aplicaron fueron semiestructuradas, y fueron diferenciadas y adecuadas de acuerdo a quienes iban dirigidas (supervisores o trabajadores), lo que permitió que en la ejecución de las entrevistas fueran surgiendo nueva información que no estaba contemplada originalmente pero que enriquecía el dialogo y la relación con los entrevistados, originando en muchas de las veces que los sujetos entraran en un ambiente de confianza y pudieran expresarse más ampliamente.

3. Configuración de la subcontratación y Outsourcing laboral

En este apartado se expondrá primeramente a que nos referimos por Subcontratación y *Outsourcing* laboral y como será abordado para fines de esta investigación, para que posteriormente se expongan los hallazgos encontrados en los estudios de caso analizados.

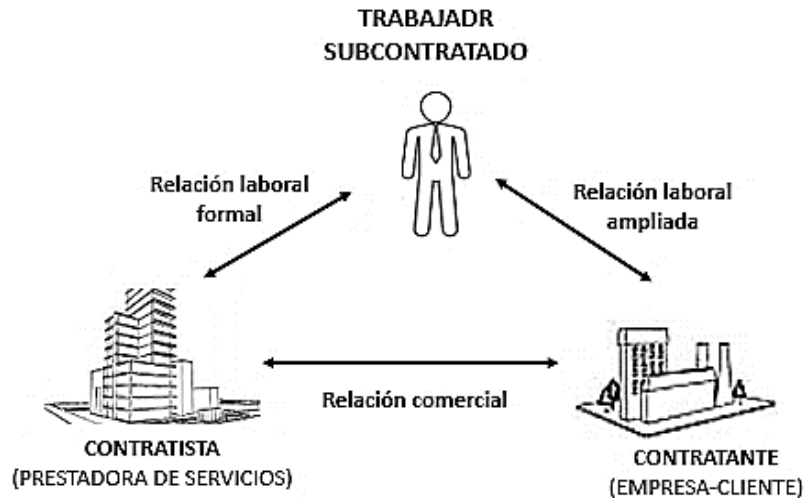
Subcontratación y Outsourcing Laboral

El punto central de la Subcontratación es que la relación bilateral patrón-trabajador cambiará a una triangulación compuesta de una organización contratista, el trabajador subcontratado (recurso humano) y una organización contratante (organización Cliente), es decir, de un sistema de recursos humanos tradicional a una Subcontratación de personal, en donde se van a dar dos tipos de relación: una relación laboral entre la organización contratista y el trabajador, una relación mercantil, es decir, de servicios, entre la organización contratista y la organización

Cliente (contratante), y una relación ampliada entre el trabajador y el cliente (Ver figura 1).

Figura 1

Triangulación en la relación laboral en la Subcontratación



Nota: La figura 1 representa los tipos de relaciones que se dan a partir de la triangulación que genera la Subcontratación laboral. A partir de Fressman (2005) y LFT (2019).

Se entenderá a la Subcontratación como aquella práctica en donde la organización contratista envía personal o capacita personal para que este realice funciones específicas en la organización cliente (contratante) además de encargarse de la compensación económica, el contrato y la negociación con el trabajador. En esta relación triangular, la contratación del trabajador ya no se da de forma directa y los ascensos, movilidad, capacitación y despidos sean designados por aquella organización a la que no le brinda su trabajo directamente.

Para efectos de esta investigación tomaremos a la Subcontratación como aquella en donde una organización (contratista) le brinda determinados servicios a otra

organización (empresa-cliente) ya sea desde sus instalaciones o en las instalaciones de la organización cliente. Y nos referiremos al *outsourcing*, como la forma de contratación que define las condiciones y relaciones laborales en las que son contratados los trabajadores (Garza, 2012b).

En México esta práctica comenzó a hacerse más común a partir de 1960 en actividades como limpieza, vigilancia o servicios y gradualmente fue ocupando otras áreas como relaciones públicas, reclutamiento y selección de personal, sistemas de información, entre otras (López, 2009), por medio de una agencia de colocación mediante un convenio individual de servicios por tiempo determinado, donde el trabajador acude al lugar que lo solicite a realizar sus funciones. Sin embargo, con el paso de los años esta práctica se ha ido popularizando a nivel mundial, información del INEGI muestra que para 2019 había aproximadamente 5 millones de trabajadores subcontratados en el país.

La Subcontratación “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, p. 134 en Bouzas, 2007), por la gran variedad y diversidad de formas de aplicación. En México la Ley Federal del Trabajo (LFT) presentó reformas el 13 de noviembre de 2012, entre las cuales se encontraron la legalización de la Subcontratación mediante el artículo 15-A, 15-B, 15-C y 15-D, cayendo en una serie de contradicciones en el mismo término e inconsistencias en los mismos artículos. Sin duda la regulación de la Subcontratación y el *Outsourcing* laboral son temas que aún se siguen discutiendo, en 2012 se vivió el comienzo de su regulación, sin embargo, el 1 de septiembre de 2021 entró en vigor la reforma

del *Outsourcing* en México, en donde se prohíbe la subcontratación de personal y solo posibilita la subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de una Empresa.

Hallazgos de la investigación (configuración sociotécnica)

Al interior de los dos casos presentados de organizaciones dedicadas a la maquila de nómina, la configuración sociotécnica mostró que se ofrecen servicios de cálculo de nómina, ingreso de altas, bajas y modificaciones de salario, aguinaldos, elaboración de reportes mensuales, revisión y elaboración de SUA (IMSS), emisión de vales de despensa, cálculos de FONACOT y PTU, que obtiene del procesamiento de la información que sus clientes le proporcionan con anterioridad, en un sistema de datos.

El proceso productivo se efectúa de la siguiente manera: la actividad es individual, es decir, cada trabajador tiene asignado un número determinado de clientes de acuerdo a la experiencia y conocimientos de los procesos, este debe tener una relación y comunicación estrecha con cada uno de sus clientes para acordar un “calendario de incidencias” que contiene la información que debe de ser generada y la fecha de entrega de cada proceso en ese periodo. De esta manera, cada uno de los clientes entrega la información inicial a los empleados para poder generar la nueva información, aunado a esto, a pesar de la programación que haga el trabajador dándole prioridad a aquellos procesos que tienen que entregar antes, en la práctica el cliente de manera informal solicita requerimientos no programados,

modificaciones de último momento a procesos que ya estaban realizados, incidencias que se les hayan olvidado o procesos nuevos, lo que implica que se tengan que rehacerse los procesos y corregir la información, generando un desfase de los tiempos programados y una intensificación del trabajo al contemplar todos las incidencias urgentes de hasta 12 clientes por trabajador.

Para que los trabajadores puedan realizar sus actividades requieren de un equipo de cómputo, un sistema de nóminas y una red de internet para consultar páginas web del IMSS y FONACOT principalmente. De esta manera, de acuerdo a los procesos que deben generar, el trabajador, organiza la información en el sistema, ejecuta los comandos y genera la nueva información. No obstante, la red de internet que utilizan es muy lenta, provocando que el sistema de nóminas utilizado no se desarrolle correctamente y la nueva información tarde más en generarse. Lo que ocasiona desfases y conflictos con los clientes que desean su información de manera inmediata.

El control en el proceso de trabajo se realiza de manera directa por supervisores en cada grupo de trabajo que vigilan el cumplimiento de las normas, verifican que todos los requerimientos solicitados sean entregados en tiempo y forma y evalúan el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, los que ejercen un mayor control son los clientes al ser los proveedores de la materia prima (información inicial), asignar los tiempos de entrega de la nueva información y las formas de ejecución de los procesos, además de que en las diferentes etapas del proceso productivo se valen de llamadas telefónicas, mensajes vía *WhatsApp*, o correo electrónico y videoconferencias para solicitar más información, manifestar dudas o dar

seguimiento de sus procesos, generando interrupciones constantes que no les permiten avanzar en los procesos pendientes.

El control y la vigilancia es tal, que los sanciona por cometer errores de información en la información generada y entregada, no respetar el calendario de incidencias, no realizar las peticiones o tener un comportamiento inadecuado con los clientes, llegar tarde, no cumplir con el código de vestimenta o cometer faltas de respeto a superiores o compañero, lo que implica que de acuerdo a la gravedad de la falta pueden tener llamadas de atención, actas administrativas o ameritar la recesión del contrato.

En cuanto al perfil de los trabajadores subcontratados, en su mayoría son jóvenes, recién graduado de la universidad o a punto de graduarse, sin experiencia en la actividad y con deseos de iniciar su vida laboral, de tal manera que se puedan moldear a las necesidades de la organización y a los clientes para ser los intermediarios entre las dos organizaciones. El reclutamiento de personal es principalmente por medio de bolsas de trabajo virtuales y por recomendaciones de amigos que trabajan en la empresa, y la selección de personal consta de la aplicación principalmente de exámenes psicométricos para medir rasgos y factores de personalidad y de un examen de conocimientos que solo sirve de parámetro para la evaluación posterior a su desempeño.

Se tiene una jornada laboral establecida, pero difícilmente se cumple ya que está en función de la cantidad de pendientes (nueva información) que tenga que entregar a sus clientes, si necesita irse después, posponer su hora de comida o trabajar en

días de descanso para cumplir con sus compromisos lo hacen, lo que implica una flexibilidad de su jornada laboral que no es recompensada porque no hay pago de horas extras.

En una de las empresas, la contratación se da por sueldos y salarios y por honorarios asimilables como forma de reducir el monto de las cuotas que se deben pagar al Seguro Social y que son parte de la estrategia de reducción de gastos de la empresa, generando con esto que el ahorro de los empleados sea menor y por ende sus beneficios disminuyan, de esta forma, aunque exista un incremento salarial, este no es reflejado en las aportaciones del IMSS ya que el incremento se da por medio de honorarios el cual también disminuye por las deducciones e impuestos del mismo régimen. En la otra empresa, el monto de los bonos está condicionado a que el trabajador administre cuentas muy grandes, lo que implica que haya intensificación del trabajo, que no le garantiza superar el monto del salario base.

La anterior configuración sociotécnica descrita contempla, condiciones laborales precarias que implican ausencia de sindicatos, bajos salarios, falta de prestaciones adicionales como pago de horas extras, caja de ahorro, incrementos salariales, evasiones a la acumulación de antigüedad por medio de la contratación de otras empresas cuya finalidad es la de contraer las obligaciones con los empleados de nuevo ingreso en el periodo de prueba proporcionarle al trabajador un contrato por cada mes de prueba para evitar el reparto de utilidades a causa de la rotación constante de personal. Se habla entonces una red de subcontratación de servicios mediante contratos mercantiles en donde la empresa contratista contrata los

servicios de otra empresa, pero al mismo tiempo es contratada por diferentes empresas-cliente.

Se vislumbran algunos elementos del taylorismo como la estandarización de los procesos y los tiempos de ejecución. Los trabajadores con el tiempo y la praxis, van desarrollando las habilidades que con la repetición les permita memorizar la información y los procesos, haciendo que la actividad se vuelva un tanto rutinaria y mecánica, y que anule la creatividad del trabajador, lo que impide que se genere una profesionalización, además de que el trabajo se intensifica al dominar la actividad y asignarles mayor cantidad de cuentas. Si en un principio se trataba de una actividad nueva en la que aprendían la aplicación de los conceptos de una nómina, con el paso del tiempo una vez adquiridos los conocimientos de los procesos y el manejo del sistema, los procesos se repiten y la novedad ya no existe. Es decir, la tecnología ya sea desarrollada al interior de la empresa o adquirida del exterior, es diseñada para estandarizar los procesos, provocando una descalificación técnica, al solo tener que ejecutar los mismos comandos para el mismo tipo de proceso que realizan y permitir con eso la rotación interna del personal al ser fácilmente intercambiables entre los grupos de trabajo.

El control ampliado que ejercen los clientes, muestra un hostigamiento tal que deriva en ver a los trabajadores estresados por la cantidad de procesos que deben generar, molestos con los clientes al ser tan insistentes en la entrega de la información, irritados por no poder avanzar rápido al fallar el sistema y presionados por cumplir con las entregas pactadas. Lo anterior, desencadena diversas formas de resistencia que van desde no acatar órdenes, cometer errores intencionalmente,

no cumplir con las reglas impuestas, no contestar llamadas o correos electrónicos hasta no cumplir con los tiempos pactados.

Debido a la alta intensificación del trabajo, a las condiciones de *outsourcing* en las que son contratados y la flexibilidad de las relaciones, la oferta de trabajo es permanente y la contratación es inmediata (Montarcé, 2014). Además de que no existe una inversión en la capacitación de los empleados, que es impartida de manera práctica por los mismos trabajadores, y en donde los nuevos empleados se enfrentan a las problemáticas de la actividad al momento de ejecutarla mediante prueba y error.

Conclusiones (Configuración subjetiva)

A lo largo de esta investigación se tuvo como objetivo principal identificar, interpretar y comprender el sentido subjetivo y de identidad que se genera y construye en la subcontratación y *outsourcing* laboral, por medio de los factores culturales, las relaciones de poder y el control. Y para dar respuesta a nuestras preguntas de investigación, lo hicimos por medio de la configuración subjetiva y la configuración sociotécnica y de la articulación de la relación que se da entre estructura – subjetividad – acción, que nos permitió comprender el arreglo de la subjetividad e identidad de los actores estudiados, como resultado de las presiones estructurales y el espacio de posibilidades para la acción consecuencia de estas presiones. Así también, retomamos el enfoque de trabajo no clásico como eje transversal para analizar a la Subcontratación laboral como un trabajo interactivo, simbólico y con intervención de otros actores como son los clientes en el proceso productivo.

Del análisis hecho de la configuración sociotécnica, se desprenden interacciones y significados que se componen de códigos culturales y subjetivos, derivados de presiones estructurales, considerando las contradicciones, conflictos y discontinuidades que existen alrededor de los sujetos involucrados en la Subcontratación y *Outsourcing* Laboral. En donde la subjetividad la vamos a entender como el proceso de dar sentido a una situación concreta, mediante códigos provenientes de la cultura y a través de estructuras subjetivas parciales como sentimientos, concepciones sobre lo estético, valores morales, ideología, formas de razonamiento cotidiano, etc. (De la Garza, 1997).

La configuración subjetiva, nos muestra que los empleados entran con la expectativa de obtener experiencia y crecer dentro de la organización, y salen con la desilusión y frustración de una intensificación del trabajo que no se compensa con su remuneración. De esta forma, después de un determinado tiempo solo buscan adquirir experiencia y conocimientos que le permitan integrarse a otra organización de manera directa (incluidas algunas organizaciones cliente), pues tampoco hay opciones de hacer carrera dentro de la organización contratista.

El trabajo, se vuelve un eje primordial en sus vidas que controla su tiempo, así las precariedades y la intensidad del trabajo encuentra su salida en la socialización y en los lazos afectivos entre compañeros que comparten un ambiente juvenil que los motiva a permanecer dentro de la organización, consecuencia de esta identificación hacia los otros en las mismas condiciones en las que fueron contratados, pero que se recompensan con la plática, la complicidad, la diversión en grupo y hasta las relaciones amorosas entre compañeros. Se genera así un sentimiento de

solidaridad, amistad, compañerismos e identidad entre los miembros del grupo de trabajo, que enfrentan las mismas frustraciones laborales como son los abusos de sus clientes, arbitrariedades de sus jefes en la asignación de cuentas, favoritismos, permisos, cansancio por las jornadas largas, disgustos entre los mismos compañeros, etc., pero también problemas familiares, económicos y amorosos, sin poder separar lo laboral con los otros ámbitos de su vida.

La presión constante en la que están sometidos por la intensificación del trabajo les genera una frustración y coraje hacia la organización al privarlos de tiempo de esparcimiento y convivencia social y familiar. Pero, también lo ven como el precio que deben pagar para entrar al mundo laboral. Aquellos deseos de crecimiento en un inicio se desvanecen con el paso del tiempo, hay un sentimiento de estancamiento, el control ampliado que ejercen los clientes hace más compleja la actividad y se producen relaciones hostiles que provocan rechazo y resistencia hacia el trabajo.

De esta forma, parte de la estrategia de identidad en la Subcontratación Laboral se da al fomentar las relaciones afectivas y sociales que se generan entre compañeros de los grupos de trabajo como forma de aumentar la productividad y el control, ante las condiciones precarias y la flexibilidad de las relaciones. Encontramos que lo que da sentido de pertenencia son las relaciones sociales generadas entre compañeros, es decir, el proceso identitario no surge como resultado de imposiciones estructurales, pero que si los presionan y llevan a fincar sus relaciones de trabajo en las relaciones afectivas generadas entre compañeros, como resultado de la interacción entre los trabajadores que crean un ambiente diferente a lo que

representa la ejecución de la actividad, las problemáticas surgidas de esta y que recompensa esas vicisitudes.

La otra parte de la identidad de los trabajadores subcontratados se va configurando con la idea de entrar a la vida laboral, tener estabilidad económica y adquirir experiencia y conocimientos en el área de nóminas para después buscar mejores oportunidades. Para ellos el empezar como subcontratados les da un sentido de que, si pudieron con esas condiciones, lo demás será más sencillo, así que lo ven solo como el inicio tormentoso de su vida laboral que tienen que pasar para irse formando en su vida profesional.

En cuanto a la estrategia de las organizaciones, su identidad gira en torno a considerar al trabajador falto de experiencia y conocimientos como el medio para obtener sus intereses, permeado por condiciones laborales precarias, relaciones flexibles y un fuerte control ampliado, que les permite seguir permaneciendo en el juego de competitividad de mercado que les impuso la globalización.

Esta investigación contribuye a tres ejes principalmente: a los Estudios Organizacionales al aportar conocimiento en la línea de investigación de vida simbólica en las organizaciones, específicamente en organizaciones dedicadas a la Subcontratación y *Outsourcing* laboral. Así como en el estudio la Identidad Organizacional a través de otras perspectivas teóricas-metodológicas como es el *Configuracionismo* a partir del análisis de las estructuras, subjetividades y acciones en la interacción de los actores. Una segunda contribución es la pertinencia al estudio de la Subcontratación y *Outsourcing* laboral al aportar conocimiento

empírico de este tipo de estrategias que estuvieron en discusión en nuestro país cuando se realizó la investigación y que contribuye a tener un panorama más amplio. Y finalmente al *Configuracionismo* al ampliar las aportaciones de esta guía heurística como perspectiva teórica-metodológica al estudio de diversos fenómenos como es la Identidad Organizacional en la Subcontratación y *Outsourcing* laboral.

Referencias Bibliográficas

- Albert, S., & Whetten, A. (1985). Organizational identity. En B. Staw, & L. Cummings, *Research in organizational behavior*, 263-295. Greenwich: JAI.
- Alvensson, M., & Karreman, D. (2000). Varieties of discourse: On the study of organization through discourse analysis. *Human Relations*, 1125-1149.
- Alvensson, M., Lee Ashcraft, K., & Thomas, R. (2008). Identity Matters: Reflections on the Construction of Identity Scholarship in Organization Studies. *Organization*, 5-28.
- Bouzas, A. (2007). *Propuestas para una relación laboral democrática*. México: Cámara de Diputados, LX Legislatura, Grupo Parlamentario del PRD.
- Corley, K., & Gioia, D. (2004). Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off. *Administrative Science Quarterly*, 173-208.
- Corley, K., Gioia, D., & Fabbri, T. (03 de Diciembre de 2018). *Organizational identity & learning: uncovering subtle aspects of organizational learning*. <https://warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olk4/papers/>
- De la Garza, E. (1997). Trabajo y mundos de vida. En H. Zemelman, & E. León, *Subjetividad: umbrales del Pensamiento Social* (75-91). Barcelona: Anthropos.
- De la Garza, E. (2001). Subjetividad, cultura y estructura. *Iztapalapa*, 83-104.
- De la Garza, E. (2006). ¿Hacia dónde va la teoría social? *Tratado latinoamericano de sociología*, 19-38.
- De la Garza, E. (2010). *Hacia un concepto ampliado de trabajo. Del trabajo clásico al no clásico*. Barcelona: Anthropos Editorial. Rubí.

- De la Garza, E. (2011a). *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva (Tomo II)*. México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Plaza y Valdés.
- De la Garza, E. (2011b). Metodología Marxista y su Herencia en el Configuracionismo. En *Tratado de Metodología de las Ciencias Sociales*. México: FCE.
- De la Garza, E. (2012a). La Subcontratación y la acumulación de capital en el nivel global. En *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales* (15-37). Medellín: Clacso.
- De la Garza, E. (2012b). La Subcontratación y la crisis capitalista. *Revista Trabajo*, 5-22.
- De la Garza, E. (2012c). Introducción. En E. De la Garza, & G. Leyva, *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales* (2-19). México: Fondo de Cultura Económica.
- De la Garza, E. (2013). Trabajo no Clasico y Flexibilidad. *Cuaderno CRH*, 315-330.
- De la Garza, E. (2017). ¿Qué es el trabajo no clásico? *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 5-44.
- De la Garza, E. (2018). *Metodología configuracionista para la investigación social*. Ciudad de México: UAM & Gedisa.
- Fressman, R. (2005). *Subcontratación de mano de obra en México: reglamento legal y realidad sociopolítica*. México: Fundación Friedrich Ebert.
- Gentilin, M. (2016). *Cultura organizacional en las organizaciones virtuales. El caso de Educatemia*. (Doctorado). <http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/aspuam/presentatesis.php?recno=17718&docs=UAMI17718.pdf>.
- Gigliani, G., & Bedeian, A. (1974). A Conspectus of Management Control Theory: 1900-1972. *The Academy of Management Journal*, 292-305.
- Hatch, M., & Schultz, M. (2005). *Comunicação e Sociedade*. 115-139.
- Hatch, M. (1997). *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Great Britain: Oxford University Press.
- Hernández, M. (2001). *Subjetividad y Cultura en la Toma de Decisiones Empresariales, tres estudios de caso en Aguascalientes (Doctorado)*.

<http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/aspuam/presentatesis.php?recno=2806&docs=UAM2806.PDF>.

- Hernández, M. (2003). *Subjetividad y cultura en la toma de decisiones empresariales. Tres estudios de caso de Aguas Calientes*. México: Plaza y Valdés Editores, S. A. de C. V. .
- Hernández, M. (2007). Balance de los estudios de cultura empresarial en México. *Los estudios de empresarios y empresas: una perspectiva internacional*, 211-240.
- Hernández, M. (2012). *Estrategías Empresariales de Subcontratación Internacional: La influencia de las configuraciones culturales y subjetivas*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Hernández, M. (2016). Nuevos y falsos problemas de la función empresarial en una época de globalización. 139-157.
- INEGI. (12 de Febrero de 2020). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía* . Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: www.inegi.org.mx
- Kurczyn, V., & Zavala, O. (2012). Las relaciones triangulares del trabajo. Problemas jurídicos para su determinación. La Subcontratación y la crisis capitalista. *Revista Trabajo*, 622-641.
- LFT. (12 de junio de 2019). *Ley Federal del Trabajo*. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_120615.pdf
- López, M. (2009). El outsourcing: el incumplimiento de los derechos de los trabajadores. En *XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología* (1-11). Buenos Aires: academica.org.
- Montarcé, I. (2015). *Trabajo y acción colectiva en la maquila informacional de los call centers (Primera)*. Ciudad de México: Ediciones de Lirio, UAM-I.
- Montoya, M. T. (2007). *Mujer, identidad y organización: Estudio de caso de una pequeña cooperativa*. México.