



Marcelo Díaz

Outsourcing ¿Oportunidad o riesgo?

CONSEJO DE ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES



Consejo de Investigación Laboral y Economía Industrial (CILEI)

***OUTSOURCING* en México**
Matteo Dean



Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical, A. C.
Tabasco 262, Despacho 102
Col. Roma, Del. Cuauhtémoc, C.P. 06700 México, D. F.
Tel / Fax 5207 4147 y 5514 7675
e-mail: cilas@prodigy.net.mx

Directiva: Luis Bueno Rodríguez / Héctor de la Cueva / Alejandro Vega

1. Marco teórico e histórico de referencia

El sistema productivo se define por varios factores y condiciones. Dos pueden ser los puntos de referencia ineludibles para tratar de explicar las razones del sistema productivo vigente: el primer factor decisivo es la política de la empresa privada que trabaja en un determinado territorio; el segundo factor, íntimamente ligado al primero, es la política económica definida por el Estado en dicho territorio.

Considerando el primer factor, podemos observar que la política económica de una empresa es determinada por decisiones de carácter puramente especulativo en el sentido muy estricto de utilidad/ganancia que la misma empresa logra conseguir. En otras palabras, las decisiones acerca de los modelos y sistemas aplicados para el provecho de la empresa responden simplemente al objetivo de aumentar los ingresos. El sector que toma tales decisiones - el *top-management* - es obligado, en cierta medida, a responder a este parámetro: la ganancia equilibrada con la supervivencia en el mercado

de la empresa misma. Si hasta hace unas décadas las empresas se dedicaban a la acumulación no sólo material - en términos de capital económico - sino también inmaterial - capital intelectual y capital humano -, a partir de hace dos décadas las empresas han cambiado métodos. "Veloces cambios tecnológicos, la globalización e internacionalización de los mercados, la desregulación del comercio mundial y la feroz competencia en todas áreas de negocios"¹ han provocado cambios radicales que se han desarrollado a lo largo de un par de décadas. Todos estos cambios apuntan hacia la reestructuración de las configuraciones empresariales.

Sin embargo, hablar de reestructuración empresarial significa hablar también de nuevos modelos productivos que a su vez introducen todo un mundo nuevo de relaciones sociales internas y externas a la empresa. Es opinión compartida que de los años 60 a la fecha se han producido cambios radicales en el sistema productivo. Las que divergen son las opiniones acerca de las

modalidades y formas de este cambio.

1.1 Postfordismo y Neofordismo

Hay al menos dos corrientes del pensamiento crítico: la primera refiere que el sistema productivo hasta ese entonces llamado fordista-taylorista ha sufrido una evolución que se centra en el gran avance tecnológico. El fordismo-taylorismo sigue su curso productivo, el obrero industrial sigue siendo la figura central del sistema productivo, el paradigma de la explotación que este conlleva, pero su trabajo y la organización del mismo se adecúa a los cambios tecnológicos, sobre todo de la informatización.

La segunda corriente del pensamiento crítico habla de un cambio más radical en términos de cambios de los paradigmas mismos del sistema productivo. Esta corriente llama postfordismo al nuevo sistema productivo y lo describe con una extensa y criticada literatura. El obrero industrial deja de ser la figura laboral central, así como la fábrica – o el lugar de trabajo – deja de ser el sólo lugar de producción central. Esta corriente centra su análisis en las renovadas relaciones sociales como productoras, ellas mismas, de la nueva riqueza. El trabajo, por ende, cambia de características, y pasa de ser un momento definido en el espacio a ser un tiempo sin fin en un espacio globalizado. «El capital tiene la

tendencia a absorber, bajo el perfil del control directo, el mundo social completo y la practica vital en toda su complejidad. La fábrica se socializa en el sentido de que, para vivir y reproducirse, la colectividad entera se vuelve territorio de actividades productivas inmediatamente sujetas al mando capitalista. El capital se transforma en capital social en la medida en que subsume completamente la sociedad (subsunción real) [...]. El obrero-masa desaparece y en su lugar aparece el obrero-social, el cual, debido a que el trabajo ya no es separable de la vida misma, se convierte en multitud biopolítica»².

Quienes defienden esta última postura dejan claro que esta situación hay que enfocarla en el marco de la tendencia. Tenemos aquí entonces que hablar de hegemonía de un sistema productivo: esta es la capacidad de un sistema productivo de imponer a los otros sistemas productivos sus propias formas, modalidades, estructuras, tecnologías, etc. La comparación con el pasado nos resulta útil para explicar este aspecto: cuando, en la segunda mitad del siglo XIX, se construyen las primeras fábricas en las cuales aparecen las primeras máquinas, el trabajo industrial como lo conocimos después era ciertamente minoritario en términos cuantitativos, y así siguió siéndolo durante varias décadas. Sin embargo tardó mucho menos tiempo en determinar su hegemonía, toda vez que, a pesar de ser mayoritario

númericamente, el trabajo agrícola ya se veía invadido por el uso de las maquinas – característica del trabajo industrial –, la organización del trabajo ya respondía al tipo de organización industrial, etc. Tenemos aquí a la hegemonía del trabajo industrial sobre el trabajo campesino, aunque por mucho tiempo fueron más los campesinos que los obreros.

1.2. Del Fordismo al Postfordismo

En este estudio optaremos por esta segunda corriente del pensamiento como marco de análisis de las realidades productivas.

Este cambio de sistema productivo que, como arriba mencionamos, se refleja en un cambio social importante, resulta de una serie de procesos históricos. Todo el siglo XX nos hemos acostumbrado a vivir bajo el régimen de la gran empresa fordista: grandes fábricas que todo incluían, que comprendían todas las etapas de la producción, que proporcionaban trabajo a miles de personas en los mismos lugares e insertas a pleno título en la cadena formación-producción-descanso que ha caracterizado la vida durante el siglo pasado. El fordismo se caracterizaba por «la producción en serie en el modelo de cadena de montaje, al utilizar maquinaria con fines especiales y, principalmente, trabajadores no cualificados en una división del trabajo basada en una frag-

mentación de tareas cada vez mayor. La era fordista se caracteriza por la dominación de los mercados de masas y por bienes estandarizados que se mantienen durante largo tiempo. El fordismo surge de la eficiencia tecnológica de la producción planificada, que se basa en la separación entre concepción y ejecución, y de la eficiencia económica de fábricas de gran escala»³. En cambio, a partir de la crisis de la industria fordista sufrida en los años 70, el postfordismo se caracteriza por «la especialización flexible, la tecnología de la información, las tecnologías de producción flexibles (automatización), la globalidad»⁴.

En particular, la especialización flexible requiere al trabajador ya no solamente la realización de tarea fijas, casi rutinarias – como en el modelo fordista – sino que le pide extrema flexibilidad en términos de adaptabilidad a cambios repentinos de producción – dependientes del mercado – y al mismo tiempo la flexibilidad necesaria para el aprendizaje rápido de nuevas tecnologías. En otras palabras, la especialización flexible se caracteriza por la flexibilidad del trabajo y de la producción⁵. Para los fines de este estudio, resulta interesante subrayar que el concepto de especialización flexible es comúnmente referido a las grandes empresas que lo aplican a través del *outsourcing* a pequeñas empresas.

Las razones que llevaron al sistema de producción

fordista a la crisis mencionada han sido de diferente índole: factores llamados «externos», como pueden haber sido el aumento y fluctuación constante del precio de las materias primas - el aumento del crudo en 1973, por ejemplo - situación hasta ese entonces desconocida, pues regía aún el régimen de cambio fijo – sistema Bretton Woods -; el alza del precio del trabajo, procedente de la conflictividad sindical existente; la modificación de la demanda, procedente de una evolución social que sin duda pertenece a los años 60; y al final, más tarde en el tiempo, el avance tecnológico. En este contexto, «la estructura económica de los mayores países industrializados fue modificada por procesos de descentralización productiva y por el consecuente y veloz incremento de empresas de pequeña dimensión. La mayoría de las grandes empresas fordistas redujeron, año tras año, la escala de producción, dirigiéndose de manera cada vez más determinada a la subcontratación. Tanto la producción de pequeñas partes como la de componentes más complejos fueron externalizadas. En algunos casos se optó por la externalización de actividades estratégicas fundamentales, como el diseño y la ingeniería de productos. En consecuencia, proliferaron en esta fase un número cada vez más elevado de proveedores y subcontratistas, de los cuales las grandes empresas acabaron dependiendo en medida cada vez mayor»⁶.

1.3. El trabajo en el Postfordismo

En este trabajo nos interesa sobre todo subrayar la conflictividad entre el capital y el trabajo como causa que genera la transformación del sistema productivo. El trabajo, representado por la organización sindical, a partir de los años 50⁷ comienza a lograr imponer los derechos de los trabajadores⁸ de forma que el costo del trabajo como tal sufre un alza importante. Este factor es fundamental para entender la crisis del sistema fordista a principio de los 70. Esta crisis, sin embargo, provoca una profunda reestructuración del sistema productivo y de la organización empresarial llevando, en una especie de cadena causa-efecto-cause, a la que comúnmente en el ámbito sindical se señala como la «derrota histórica» del movimiento de los trabajadores.

En el conflicto trabajo-capital que ha generado el cambio del que hablamos no podemos excluir el rol del estado, el segundo factor de nuestra hipótesis. Como decimos más arriba, el estado se convirtió en el siglo pasado en garante de un sistema de protección al beneficio del trabajador a través de medidas amortiguadoras de los conflictos existentes entre capital y trabajo – con el llamado modelo keynesiano. Este rol, es bueno recordarlo, fue el fruto de décadas de conflictos,

confrontaciones, luchas, concertaciones, entre las dos partes involucradas - el capital y el trabajo. En otras palabras, la fuerza del movimiento de trabajadores -en el siglo pasado sobre todo los obreros industriales- logró imponer al Estado medidas de mediación del conflicto existente. Es evidente entonces que el Estado pierde este rol cuando una de las partes comienza a ganar la batalla. Dicho de otra manera, la fuerza del trabajo frente al capital comienza a debilitarse por varias razones⁹, de tal manera que el Estado puede empezar a retirar las medidas del llamado *welfare state* dejando, otra vez, al trabajo - y sus sujetos, los trabajadores - completamente desamparados frente al capital.

Ahora es importante tratar de entender cómo se modifican en términos concretos la organización y las formas de la empresa y del trabajo. Por lo que concierne a la empresa, esta sufre un cambio estructural tanto en el aspecto material – las estructuras de las fábricas, la organización de éstas, etc. – como en el aspecto de la organización del proceso productivo. De la “organización piramidal, economía en escala e integración vertical de todos las componentes del proceso laboral” a la empresa “modular, esbelta, en red, virtual, transnacional y entonces social”¹⁰. Sin embargo, el resultado de la nueva organización empresarial, a luz de nuestro análisis, es la redefinición del impacto social de la misma. Por un lado cambia el modo de ser empresario, por el otro

cambia la importancia del trabajo.

El nuevo empresario “ya no persigue la suma del pensamiento del ingeniero Frederick W. Taylor, es decir aquella *one best way* necesaria para alcanzar la eficiencia y máxima productividad que ha dominado el imaginario social del Novecientos [...] Al contrario, es la continua experimentación de verdaderas composiciones organizativas a constituir el punto de fuerza del moderno empresario para conseguir esa innovación necesaria para adquirir ventajas competitivas sobre la competencia [...] La construcción de la composición¹¹ organizativa es el resultado de la cooperación social [...] En otras palabras, el rol empresarial no es nada más que una función parasitaria de la cooperación social productiva”¹².

Entonces aquí se introduce un nuevo concepto, fundamental para entender la importancia del nuevo trabajo que se perfila en el horizonte: la cooperación social como cemento entre los nudos de la red productiva. Si suponemos que la nueva empresa es una red de unidades productivas diseminadas en el territorio, podemos afirmar que la cooperación es el cemento lógico y operativo para mantener juntos todos estos recursos. Se introduce mayor cooperación de conocimientos entre los trabajadores, fraccionamiento de poder y responsabilidades, participación del trabajador de acuerdo a las exigencias de su empresa¹³

y mayor atención a las relaciones humanas. “La constricción y la rígida disciplina taylorista no van de acuerdo con la actual realidad productiva, en donde cuentan el consenso y la integración. La empresa postfordista exige al trabajador comprender y aceptar la visión empresarial [...] Está claro que esto hace a la empresa siempre más dependiente de la participación y lealtad de los trabajadores. Ya no es un simple “cumplir” lo que se requiere a éstos, sino una conciencia total del proceso productivo”¹⁴. A esto habría que añadirle otra reflexión referente a la economía¹⁵ del conocimiento enmarcada en el concepto más general de Era del Conocimiento. En realidad son diferentes puntos de vista que apuntan todos al mismo objetivo: el radical cambio de paradigma productivo y de organización social alrededor del mismo.

Si así están las cosas, ¿cómo se han podido afirmar tales condiciones? Las empresas han aplicado diferentes métodos, todos auspiciados por legislaciones favorables. Entre estos métodos hay que subrayar: sistemas de premios fundados sobre los resultados empresariales, más que sobre los logros individuales; caminos de carreras basados sobre la movilidad interna; sistemas de integración salarial igualmente basados sobre los logros totales de la empresa, entre otros. Resulta entonces obvio que en este contexto asume importancia fundamental el llamado “trabajo inmaterial”, es decir, la

generación de ideas, el trabajo cognitivo, el trabajo fruto ya no sólo de la materialidad de las funciones realizadas sino también de los recursos “ideológicos” y “sentimentales” del trabajador.

Ahora, si bien es cierto que posiblemente el trabajo en el escenario global sigue respetando parámetros tayloristas-fordistas (o sea que en un nivel cuantitativo el trabajo sigue siendo industrial, por así decirlo) es cierto también que no podemos eximirnos de buscar las tendencias cualitativas del trabajo. “En los siglos XIX y XX, el trabajo industrial ejercitaba su hegemonía sobre la economía global aunque fuera en minoría desde un punto de vista cuantitativo. Su hegemonía residía en que el trabajo industrial había atraído otras formas de trabajo en su remolino: la agricultura, el sector minero y la misma sociedad en su totalidad fueron industrializados. Las actividades mecánicas, los conjuntos de ritmos de la vida del trabajo industrial, con sus uniformes jornadas de trabajo, transformaron gradualmente todas las instituciones sociales incluidas la familia, la escuela, etc.”¹⁶. Hoy posiblemente sucede lo mismo. El trabajo inmaterial impone su hegemonía frente al trabajo industrial y material fordista. Pero ¿cómo definimos el trabajo inmaterial? Definimos como trabajo inmaterial a todo aquel trabajo que ya no produce bienes que duran en el tiempo, como podían ser los productos industriales, sino que producen bienes

inmateriales, no tangibles; estos son servicios, un conocimiento, un producto cultural, comunicación. En esta nueva forma de trabajo entran entonces nuevos factores fundamentales para la producción: conocimiento, información, afectividad y comunicación. Aquí ya podemos comprender bien la relación entre el rol fundamental jugado por estos factores inmateriales de la producción y los nuevos modelos productivos. La cooperación social, la producción de ideas y sentimientos - lealtad, entusiasmo, etc.-, la difusión de información, la comunicación eficiente, el uso de las nuevas tecnologías, y la participación conciente y voluntaria en los procesos son puestos a producir en las fábricas en red y modulares a nivel planetario.

En el nuevo modelo productivo arriba descrito se inserta el fenómeno que en este estudio tratamos de analizar y explicar, el *outsourcing*. Como más adelante veremos - apartado 3 - el fenómeno en análisis tiene mucho que ver con los cambios de paradigmas y de modelos productivos.

2. OUTSOURCING: concepto y definiciones

Antes que nada resulta necesario decidir qué termino utilizar, pues a lo largo de los años se han venido utilizando varias palabras que, finalmente, conducen todas al mismo proceso. En los países anglosajones,

por ejemplo, se ha utilizado siempre la palabra en inglés "outsourcing", mientras que en los países de habla hispana se ha utilizado la palabra "tercerización". A esta palabra ha sido añadido, en algunas ocasiones, el término de "externalización", significando con eso el proceso de externalizar actividades antes internalizadas. Ya en México, al proceso en análisis se le ha llamado en algunas ocasiones "subcontratación".

Sin embargo, en este estudio adoptaremos el término anglosajón *outsourcing* para referirnos a todos los casos antes mencionados. En el caso en que haya que describir el proceso de *outsourcing*, se utilizará el neologismo verbal *tercerizar*.

En la literatura actual existen muchas definiciones del concepto de *outsourcing*. Podemos, por ejemplo, considerar la propuesta por el Dr. Fernando E. Granda y el Dr. Alejandro R. Smolje del CPCE de Buenos Aires, que definen el *outsourcing* como "la adquisición sistemática, total o parcial, y mediante proveedores externos, de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de una empresa, siempre que hayan sido previamente producidos por la propia empresa o ésta se halle en condiciones de hacerlo y se trate de bienes o servicios vinculados con su actividad". Otra definición, más sintética, es la propuesta por Natalia Ferrocino en Miranet.it: "Adquisición de productos o servicios actualmente resultantes de la directa actividad

productiva y de gestión interna de la empresa". O bien podemos recurrir también a la definición propuesta por Luis Estolovich¹⁷ que simplemente afirma que *outsourcing* es cuando "una determinada actividad deja de ser desarrollada por los trabajadores de una empresa y es transferida para otra empresa". Finalmente, para no alargar el listado de las muchas definiciones que hay del concepto en análisis, reportamos también la definición proporcionada por un sitio *web* de corte empresarial, <http://www.gestiopolis.com>: "*Outsourcing* es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio".

En este estudio nos inclinamos definitivamente por la definición propuesta por Fernando E. Granda y Alejandro R. Smolje. Nos parece la más acertada por varias razones:

La primera tiene que ver con la definición de "adquisición sistemática" que prevé la adquisición de los bienes o servicios en un tiempo razonablemente largo. En otras palabras, tal definición nos permite eludir el incluir en el concepto bajo análisis todos los servicios temporales y/o únicos como pueden ser consultas externas o

colaboraciones *una tantum*.

La segunda tiene que ver con la aclaración de que se trata de adquisiciones de bienes o servicios. En el primer caso hablamos de bienes materiales tangibles como productos, partes, etc. En el caso de servicios hablamos de bienes inmateriales, esto es ensamblaje - véase las plantas maquiladoras, p.e. -, servicios de logística - distribución de productos, expedición, entrega, cobranza, recepción de materiales, transporte, almacenamiento, etc. -, servicios de administración - liquidación de sueldos, facturaciones, pago a proveedores, selección y capacitación de personal, manejo de asuntos legales, mantenimiento de aparatos y sistemas, etc. -, actividades comerciales - gestión de venta, diseño de campañas publicitarias, investigación de mercado, organización de eventos promocionales, etc. - y servicios en general - comedor, vigilancia, servicios médicos, limpieza, etc.

Finalmente, en la definición propuesta se aclara que los bienes o servicios delegados en el *outsourcing* tienen que ser vinculados directamente con la actividad de la empresa contratista, y los mismos tienen que haber sido realizados anteriormente por la empresa contratista o, en todo caso, podrían ser realizados por ésta.

Para entender cabalmente el fenómeno es necesario introducir algunas otras definiciones. El fenómeno del *outsourcing* prevé, por definición, la existencia de dos

sujetos: la que definimos empresa-madre y los que definimos como proveedores - *External Service Provider* (ESP) - de distintas características. Puesto que los proveedores pueden tener sede en el mismo territorio de referencia - el nacional - o en uno distinto - en el exterior - en este estudio los proveedores están divididos en tres categorías: proveedor será la empresa creada al seno del corporativo de la empresa-madre o creada por la misma; subcontratista será la empresa externa sin vínculo directo con la empresa-madre; empresa de servicio será la empresa que proporcione trabajadores temporales a la empresa-madre.

Otros conceptos útiles para la comprensión del fenómeno son los siguientes.

El primer concepto es cadena de valor - *value chain* - que describe los eslabones que conforman un proceso económico en su conjunto. De este concepto se desprende el concepto de cadena global de valor - *global value chain* - que describe el mismo proceso a escala global. Este es un concepto ineludible en el marco de los llamados "procesos de globalización" por la evidente razón de que el marco de referencia de la nueva economía se encuentra en el espacio-mundo en su totalidad. El concepto de cadena global de valor nos ayuda a describir mejor las características del nuevo modelo productivo: la desterritorialización o descentralización de la producción.

El segundo concepto es cadena productiva, que integra el conjunto de eslabones que conforman un proceso productivo, desde la materia prima hasta la distribución de los productos terminados.

El tercero es core-competence - o *core-business* - que describe la actividad principal de la empresa y que resulta irrenunciable. En otras palabras, es la actividad que la empresa-madre nunca terceriza. Al *core-competence* se opone, por así decirlo, el conjunto de actividades que comúnmente se tercerizan, a las cuales llamamos actividades no específicas.

El fenómeno del *outsourcing* puede encontrar aplicación a nivel nacional e internacional. En este caso es importante definir como matriz a la empresa que da origen a un grupo económico o corporativo. Subsidiarias serán esas empresas expresión de la matriz que encuentren sede y operatividad en un territorio específico.

3. OUTSOURCING: razones

Enmarcados en el contexto dibujado en el punto 1 del presente documento, podemos tratar de ubicar las razones técnicas y prácticas por las que las empresas aplican el *outsourcing*. En este sentido nos ayuda la amplia y a veces redundante literatura producida sobre

todo por el mundo empresarial acerca de ventajas y desventajas del *outsourcing*.

Como antes se mencionaba, las circunstancias objetivas de los nuevos paradigmas económicos a nivel mundial han obligado a las empresas a buscar nuevas formas de mantener su competitividad y rentabilidad en el mercado. Evidentemente, uno de los renglones más importantes desde un punto de vista empresarial en este sentido tiene que ver con los costos de producción; esto significa que, entre menores son los costos de producción, mayor será la diferencia entre estos y las entradas, lo cual finalmente eleva el nivel de rentabilidad de la empresa.

La búsqueda del abatimiento de los costos, sin embargo, no responde solamente a la exigencia genérica de reducir los mismos, sino que responde ante todo a la evolución del mercado globalizado; éste ha evolucionado hacia una mayor competitividad, más agresiva y más fluctuante. Las crisis económicas de los años ochentas y noventas han empujado a las empresas hacia una práctica más cuidadosa en términos de riesgos asumidos. En otras palabras, para las empresas resulta cada vez más complicado asumir los costos de una producción que no tiene cauce seguro en el mercado; esto se debe también a que el mercado ha sufrido cambios radicales en la relación demanda-oferta. Según Enrique Dussel, investigador en economía de la UNAM,

“si antes - en las décadas pasadas - un año se producían automóviles color rojo y no se podían, ese año, conseguir de otro color, hoy las constructoras tienen que producir el color requerido por el mercado y estar dispuestas en hacerlo a la brevedad”. De aquí la importancia de los riesgos de la decisión equivocada. Tal riesgo, en la mayoría de los casos, puede ser delegado. La decisión sigue siendo del *top-management* de la empresa; sin embargo la producción de los colores, para quedarnos con el ejemplo proporcionado por Dussel, será delegada a otra empresa que a su vez asumirá los riesgos - y por ende los costos - de que ese color no se venda. En este aspecto, podemos incluir toda otra serie de ventajas inmediatas que se pueden adquirir tercerizando actividades: reducción del riesgo empresarial, reducción de costos, liberación de capital. En otras palabras, la empresa contratista goza la ventaja indudable de transformar los costos fijos en costos variables.

Otras razones que empujan a la empresa a tercerizar actividades pueden ser: la falta de profesionalidad específica en el interior de la empresa; la posibilidad de acceder a nuevas tecnologías, competencias, instrumentos en poder del proveedor; la posibilidad de liberar tiempo. En este último caso hay que explicar que el tiempo empleado en las actividades ahora tercerizadas puede ser invertido en actividades de

mayor importancia. De aquí la distinción fundamental, para comprender el fenómeno, entre actividades no específicas y *core-competence*. Toda empresa nace para alguna razón, es decir, producir algo. Ese algo se convierte en el producto - material o inmaterial, poco importa - característico de la empresa. El producto - o actividad - característico de la empresa puede variar a lo largo del tiempo, pero siempre existirá algo que haga de la empresa una especialista. Para la producción de su producto final, aquel que da carácter único a la empresa, aquel que la empresa presentará al mercado, la empresa en la mayoría de los casos es obligada a desarrollar funciones y actividades colaterales que sirven a la producción final, pero que no constituyen ningún valor agregado al producto final. Es ahí en donde la empresa puede liberar tiempo, delegando estas actividades colaterales y concentrando su atención en la actividad que la caracteriza. Entonces, para muchas empresas hay una sola razón fundamental para tercerizar, es decir: "la exigencia de liberarse de todos los problemas que tienen que ver no con *qué hacer*, sino con *cómo hacerlo* cuando estas cuestiones tengan que ver con funciones empresariales auxiliares"¹⁸.

Otra razón fundamental para tercerizar actividades resulta ser el compartir conocimientos y experiencias, lo que significa que la empresa-madre aprovecha el conocimiento que pueda poseer el proveedor. Esto es

tal vez el aspecto más abstracto del fenómeno, que no obstante se acerca a ser uno de los más importantes puesto que el conocimiento, la información y la comunicación se están convirtiendo en los pilares del nuevo modelo productivo.

Sin embargo, para la finalidad de la presente investigación nos urge subrayar la ventaja empresarial determinada por la flexibilización del trabajo; esto es que la empresa se libera de las responsabilidades frente a los trabajadores de empresa contratista. Ésta, delegando actividades, puede reducir su personal y delegar a otras empresas los riesgos del conflicto laboral generado por las crisis económicas. Sobre este punto regresaremos más adelante.

4. OUTSOURCING: el caso de México

El fenómeno del *outsourcing* en México tiene ya varios años de existencia. Es más, podemos afirmar sin duda que el fenómeno - comúnmente llamado subcontratación - ha recibido y sigue recibiendo particular atención por parte de los gobiernos mexicanos. Para sustentar estas afirmaciones es suficiente referirse a las páginas de Internet que el gobierno mexicano ofrece acerca del tema. La primera a la cual nos referimos es la página Internet del SSI¹⁹ - Sistema para la Subcontratación Industrial -, programa gubernamental de la Secretaría

de Economía de fomento del *outsourcing* a nivel nacional. El programa gubernamental prevé varias líneas de acción promoviendo, por ejemplo, la inscripción de los proveedores en un listado que pueda ofrecerse a las empresas - las empresas-madre -, el fomento de inversiones en el desarrollo de los mismos proveedores, etc. En el primer ejemplo, el listado de los proveedores inscritos a través de la Secretaría de Economía aparece en la página del SIEM²⁰ - Servicio Informativo Empresarial Mexicano. Es evidente entonces que el proceso en análisis no sólo es vigilado por el gobierno, sino que es fomentado por el mismo como estrategia de política económica.

A partir de esta evidencia falta entender tres aspectos fundamentales: la evolución en cuanto a expansión del fenómeno, la evolución cualitativa del mismo y los sectores más afectados.

En lo que toca al primer aspecto recurrimos a datos del INEGI²¹ del año pasado - 2005 - en los cuales se afirma, por ejemplo, que entre 1998 y 2003 hubo un aumento del empleo total del 9.5 %, mientras que en el mismo periodo se registró un aumento del 41.5 % del personal contratado según modalidades de *outsourcing*. Es evidente que aquí los datos se refieren en específico a las empresas de servicio - así como las definimos en este documento. Esto sólo es un ejemplo; sin embargo, nos proporciona ya una idea de la expansión que ha

experimentado el *outsourcing* en México.

En el segundo aspecto, a partir de un documento de Carlos Reynoso Castillo²², podemos inferir que la parte cualitativa del *outsourcing* en México se va evolucionando en lo que arriba definimos como la empresa de servicio (proveedores de personal y administradores de nómina), un caso que conlleva muchas consecuencias en el aspecto laboral, del cual hablaremos en el siguiente apartado. Otro aspecto es la transición de las actividades comúnmente tercerizadas - casi podríamos decir "históricamente" -, que son servicios de limpieza, vigilancia, servicio de comedor, etc., a las actividades de servicios financieros, la tecnología informática - IT - y de comunicación. Un ejemplo en este sentido es la Tekmarketing, empresa de Telmex que se dedica a la venta de productos por teléfono y/o Internet. Otro ejemplo es McKinsey, empresa multinacional que ofrece servicio de estudios estratégicos para sus clientes. Los ejemplos abundan, pero finalmente revelan la tendencia a la tercerización de actividades relacionadas con el manejo de la información y su generación.

En el tercer aspecto -los sectores más afectados-, el más urgente para la presente investigación y relacionado con el anterior, tenemos como punto de partida las mismas páginas anteriormente citadas: SSI y SIEM. En éstas se privilegian de manera explícita algunos sectores: industria del plástico, industria metalmeccánica, eléctrica,

electrónica, textil, confección, químico farmacéutico, del cuero y calzado y de las conservas alimenticias. Podríamos entonces inferir que es precisamente en estos sectores en donde se concentra la aplicación del fenómeno. En efecto, esta información coincide con otra aparentemente obvia que es la presencia en territorio mexicano de una fuerte industria de la transformación. La industria maquiladora de exportación se ubica de manera central en los sectores mencionados.

En este caso, queremos subrayar la razón principal que hace de México un llamado "país maquilador". A partir de finales de los sesentas, para confirmarse definitivamente en los ochentas, la industria maquiladora encuentra en México su razón de ser a partir, principalmente, de la gran ventaja ofrecida por su mano de obra barata y adaptable a las escasas condiciones laborales ofrecidas. Además, la industria maquiladora mexicana se ha puesto siempre al total servicio de la empresa-madre - multinacional con capital estadounidense, japonés o europeo. Es decir, tanto en la actualidad como en el pasado hay muy raros casos de "puesta en común de conocimientos y experiencias", pues hasta la dirigencia empresarial de las empresas maquiladoras siempre ha estado al servicio de la empresa-madre que las controla dictando todas las reglas del juego: proveedores, tiempos de producción, materiales, planes y diseños de productos, etc.

5. OUTSOURCING: consecuencias en el mundo laboral

En términos generales, es opinión común que el *outsourcing* es una de las herramientas que favorecen la llamada flexibilización del trabajo. En otras palabras, la necesidad por parte de la empresa de tener un costo del trabajo menor, así como la exigencia de tener capacidad de respuesta flexible frente a las fluctuaciones del mercado - para sólo mencionar dos aspectos -, piden al trabajo una transformación radical en su forma de organización y en su forma de adaptación. La empresa, para conservar su rentabilidad y competitividad en el mercado, tiene que ser flexible; esto significa que el trabajo también lo tiene que ser.

No queremos aquí analizar los profundos cambios que sufre el trabajo por el tránsito entre fordismo y postfordismo: la inmaterialidad del trabajo, la desaparición de la diferencia entre tiempo productivo y no productivo, etc.²³. Lo que nos interesa en este momento es más bien trazar un listado de consecuencias muy inmediatas y concretas sobre la esfera de los derechos laborales y las condiciones de trabajo causadas de forma directa por el fenómeno en análisis.

Por lo general - según experiencias y datos empíricos generales - el fenómeno tiene una primera consecuencia inmediata: las condiciones y los salarios de los

trabajadores del proveedor, aún desarrollando el mismo papel que el trabajador de la empresa-madre, son más precarias y más bajos, respectivamente.

Otra consecuencia comúnmente señalada²⁴ es la pérdida de empleo. Se supone, con esta afirmación, que la empresa-madre que decide tercerizar una actividad despidió a los trabajadores hasta en ese momento encargados de llevarla a cabo para encargarla a otra empresa - el proveedor - y por ende a sus trabajadores. Casi podríamos afirmar que, en términos cuantitativos, el número de empleados no varía mucho, pero sí cambian de sujetos. Lo cierto es que en la mayoría de los casos el cambio es de orden cualitativo. Esto es "no son los mismos trabajadores, ni son las mismas condiciones. Seguramente cambian empleos mejores por empleos peores"²⁵.

Otra consecuencia posible es la pérdida de prestaciones sociales para los trabajadores del proveedor. Es posible, en efecto, que los trabajadores del proveedor no gocen de las mismas garantías que el trabajador de la empresa-madre, antes que todo porque el trabajo en el proveedor es un trabajo más precario: un trabajo temporal, por ejemplo. Esta situación lleva por sí misma a una diferenciación entre trabajos iguales, lo cual, como consecuencia inmediata, lleva a su vez a una fragmentación y dispersión de los trabajadores. En otras palabras, "las grandes concentraciones obreras, que

fueron la base original del sindicalismo, son sustituidas - tendencialmente - por unidades menores y por una multitud de pequeñas unidades, con pocos trabajadores cada una"²⁶. Esto nos llevaría a una crítica de fondo y reevaluación del rol del sindicato y la necesidad de una nueva forma de organización del mismo, lo cual, sin embargo, no pertenece a esta investigación.

Otra consecuencia señalada reiteradamente es de orden psicológico. "En muchos casos la tercerización - *outsourcing* para nosotros, n.d.a. - implica no una sustitución de unos trabajadores por otros, sino que los mismos trabajadores son transferidos. Continúan desempeñando el mismo tipo de tarea que antes, pero ahora la realizan como externos a la empresa-madre o como terceros"²⁷. Esta eventualidad implica la posibilidad de un cambio de relación social: el trabajador tercerizado ahora puede volverse microempresario, socio de una cooperativa, trabajador por cuenta propia, etc. Esto implica, a su vez, que la relación con la empresa-madre ya no sería de dependencia asalariada sino de nexo comercial. Es evidente entonces que, en un aspecto propiamente psicológico, el trabajador tercerizado en una de las condiciones arriba mencionadas puede ir perdiendo el sentimiento de pertenencia, el que una vez - y hoy aún - definiríamos como "sentimiento de clase".

Luego hay que señalar, de manera general aún, la

situación de diferencia salarial, de condiciones de trabajo y derechos laborales que pueda haber entre trabajadores del mismo sector en términos espaciales. En la época en la cual vivimos la producción tiene como referente territorial el mundo entero; por ende, hay que tomar en cuenta la diferencia que pueda haber entre diferentes regiones del planeta involucradas en la producción del mismo producto o pertenecientes a la misma cadena productiva. En este sentido, adquiere relevancia el concepto de cadena de valor - *value chain* - arriba mencionado y sus consecuencias en el rol asignado a cada región del planeta. Es evidente entonces que, como nos dice Enrique Dussel, "no es lo mismo estar en Jalisco con 3,000 pesos o en Boston con 150,000 dólares" hablando del caso de IBM: los roles son distintos, las actividades tienen un valor distinto, las condiciones son diferentes. Otra situación que se presenta es la presión que el conjunto de trabajadores tercerizados ejercen, como una especie de chantaje permanente, sobre los trabajadores fijos de la empresa-madre. "La mera existencia de los subcontratados actúa como mecanismo de refuerzo de la disciplina y del poder en el interior de la empresa, y puede ejercer presión a la baja sobre los salarios y las prestaciones de los mismos trabajadores fijos"²⁸.

5.1. Consecuencias laborales en México

Ya asomándonos México tenemos estudios más cercanos a situaciones reales. En los estudios ya tomados en cuenta en capítulos anteriores, en particular el trabajo de Carlos Reynoso Castillo - véase nota 21 -, se señalan consecuencias y potenciales consecuencias de forma más puntual. Reynoso Castillo nos ayuda con un enfoque jurídico para ubicar la problemática. Él ubica tres tipos de relaciones jurídicas en el caso del *outsourcing*²⁹: la relación entre la empresa-madre y el proveedor; la relación entre el proveedor y sus trabajadores y la relación entre los trabajadores de la empresa-madre y los trabajadores del proveedor.

De la primera relación, el estudio desprende que en los contratos firmados entre los dos sujetos aparece de manera recurrente la cláusula - fundamental para nosotros - que empeña al proveedor a hacerse cargo de las responsabilidades y obligaciones de tipo laboral que pudieran derivarse con sus respectivos trabajadores. Es más, "en algunos casos, este tipo de manifestaciones se acompañan de un compromiso de la empresa subcontratada - el proveedor, n.d.a. - de dejar a salvo y libre de cualquier reclamo a la empresa subcontratante - la empresa-madre, n.d.a. -"³⁰, lo cual significa que, en caso de haber algún reclamo de tipo laboral, el proveedor se hace cargo de los reclamos. De la segunda

relación, el estudio señala la relación clásica entre empresa y trabajador ya regulada en la Ley mexicana. Cabe señalar a este respecto que lo que puede variar es el lugar de trabajo. Esto es que en el contrato de trabajo, en el cual normalmente se señala el lugar de trabajo como un lugar propiedad de la empresa, podría resultar que este fuera ajeno a la propiedad de la empresa que contrata. Es el caso clásico de la empresa de servicio, pues la misma puede tener sede en la Ciudad de México pero el lugar de trabajo está en Jalisco, como es el caso de la relación entre IBM y Manpower. De la segunda relación se desprende que la Ley mexicana define algún tipo de relación entre los trabajadores de la empresa-madre y los trabajadores del proveedor. La Ley federal del Trabajo habla claro al respecto en su Art. 15 y contradice abiertamente cuanto se ha mencionado anteriormente - en el primer tipo de relación jurídica mencionado: «En las empresas que ejecuten obras o servicios en forma exclusiva o principal para otra, y que no dispongan de elementos propios suficientes de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 13, se observarán las normas siguientes:

I. La empresa beneficiaria - la empresa-madre, n.d.a. - será solidariamente responsable de las obligaciones contraídas con los trabajadores; y

II. Los trabajadores empleados en la ejecución de las obras o servicios tendrán derecho a disfrutar de

condiciones de trabajo proporcionadas a las que disfruten los trabajadores que ejecuten trabajos similares en la empresa beneficiaria. Para determinar la proporción, se tomarán en consideración las diferencias que existan en los salarios mínimos que rijan en el área geográfica de aplicación en que se encuentren instaladas las empresas y las demás circunstancias que puedan influir en las condiciones de trabajo».

De todo esto podemos inferir que la empresa-madre en México tiene la tendencia a eludir las obligaciones laborales, ya sea pagando las prestaciones debidas o simplemente eludiendo la injerencia de un sindicato existente en la empresa-madre.

Queremos ahora mencionar el caso que se genera cuando la empresa-madre despide a trabajadores para que éstos sean recontratados por el proveedor - ya sea proveedor o subcontratista, según la definición que proporcionamos en el apartado 2 de este documento. En este caso - no muy común - lo que sucede es que se constituye una nueva relación jurídica que desconoce los derechos laborales contraídos en la anterior relación. En otras palabras, si el trabajador es despedido y recontratado por otra empresa - ahora proveedor de la anterior - para ejecutar la misma actividad, generalmente en el nuevo contrato se desconoce la antigüedad acumulada por el mismo trabajador. Si consideramos que muchas prestaciones laborales en México depen-

den en buena medida de la antigüedad, esta situación resulta ser particularmente grave.

En otro estudio se analiza la situación muy particular de la empresa Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas. En este caso, se señala que «con la acción del subcontratismo, la fuerza de trabajo es suministrada en condiciones de menor resistencia y mayor docilidad a la movilidad, a la extensión de jornal y a los bajos salarios, labora en circunstancias deplorables de seguridad en el trabajo y nulas en lo social [...] al operar sin relaciones contractuales de por medio»³¹. Es el caso clásico de una empresa de servicio operante. En este caso en particular, se desprende que la empresa-madre «se reserva el derecho de calificar y aceptar el personal que deberá suministrar el contratista - empresa de servicio, n.d.a. - de acuerdo con la categoría solicitada»³². En este caso, el de las empresas de servicio, nos encontramos frente a lo que ya mencionamos, es decir que la empresa-madre delega las responsabilidades laborales frente a los trabajadores contratados a través del proveedor. Cabe decir que, en estos casos, otro derecho completamente anulado es la participación en las utilidades de la empresa-madre, pues no es ella quien tiene relación contractual con el trabajador, que sin embargo sí participa en la creación de tales utilidades. Al mismo tiempo, en muchos casos son señaladas situaciones de control sobre los trabajadores;

es decir, existen reportes de conducta, desempeño y otras que van clasificando al trabajador, exponiéndolo todo el tiempo al posible despido. De esta manera vamos confirmando lo que arriba decíamos acerca de la mayor precariedad de las condiciones laborales del trabajador contratado por el proveedor – sea cual sea éste. «El traslado de procesos productivos a subcontratistas - proveedores. n.d.a. - frecuentemente conlleva que prioritariamente los subcontratistas pequeños apuestan a lograr ventajas de costo dejando a un lado tales estándares - la Ley Federal del Trabajo, n.d.a.»³³. Esta situación se hace evidente al señalar las declaraciones, por ejemplo, del secretario general del Sindicato de Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado (STSPE) en Querétaro, Luis Guerrero Dávila, que afirma que «la contratación del personal mediante *outsourcing* es una política laboral que patrones y autoridades aplican en detrimento de los trabajadores... con esta práctica, a la cual también recurren dependencias de gobierno, se omite pagar prestaciones básicas como Infonavit, seguro social, prima vacacional y aguinaldo. Recordemos que estas empresas contratan personal a tres, seis o nueve meses para que trabajen en otras compañías. Este dinamismo impide darle un seguimiento preciso tanto al registro de estos trabajadores en el Seguro Social como al reparto de utilidades y otras prestaciones que por ley se deben otorgar»³⁴.

En lo último señalado en la declaración reportada, cabe decir que efectivamente el control acerca del número de trabajadores, sus condiciones, etcétera, resulta en muchas ocasiones difícilmente ejecutable, pues el *outsourcing* implica un fenómeno estructural de desterritorialización, de desplazamiento en términos territoriales. Esto en muchas ocasiones se traduce en trabajo a domicilio - completamente ajeno a cualquier control -, vendedores de tienda departamentales, vendedores en la calle - la referencia aquí es a los vendedores de productos acabados, por ejemplo las tarjetas de telefonía celular-.

6. Sujetos de investigación: las empresas

Las empresas escogidas como ejemplos de aplicación del fenómeno en análisis van de acuerdo con el trabajo realizado hasta ahora por otros colegas de la misma área de investigación en el interior del CILAS. Por eso, se ha decidido estudiar empresas como son: Akzo Nobel, Philips y Unilever.

Dejando a un lado en este reporte el caso de Philips y Akzo Nobel, por no haber sido aún abordados, nos concentraremos en la empresa anglo-holandesa Unilever.

6.1. El caso Unilever

6.1.1. Algunos datos

Unilever es empresa manufacturera global y vendedora de bienes de consumo alimentario y de cuidado personal y del hogar. Fundada en 1930, el grupo comprende dos compañías hermanas que operan como una única entidad: la Unilever NV y la Unilever PLC. Las dos compañías son dos clásicas LC - *Public Limited Company* - registradas respectivamente en Holanda y en el Reino Unido. La primera se cotiza en las Bolsas de Valores de New York, Frankfurt y Zurich; la segunda, en la Bolsa de Valores de Londres. Sin embargo, el capital cotizado en las diferentes Bolsas resulta ser del grupo en su conjunto. Unilever es propietaria de diferentes marcas como son Becel, Flora, Bertolli, Dorigana, Axe, Dove, Lipton, etc... Es el mayor productor de comida congelada en Europa, posee el 17% del mercado global de venta de helados y es el mayor vendedor de té en bolsas a nivel mundial a través de la marca Lipton.

En el año 2004 el grupo poseía alrededor de 365 subsidiarias en casi 150 países en todo el mundo. Al final del mismo año contaba con 223,000 empleados en el mismo territorio de referencia. Este número es actualizable con la información que nos proporciona el sitio Internet del grupo (<http://www.unilever.com>), en el cual tal dato es modificado para llegar a 247,000.

En el año mencionado Unilever facturó 54,870.9 millo-

nes de dólares con un decremento del 5,9 % con respecto al año anterior. Tal resultado se puede desglosar subrayando que el 56,1 % del total fue por la venta de productos alimentarios, el 43,3 % por productos de cuidado personal y del hogar y el restante deriva de otras inversiones - las plantaciones de aceite de palma en África y en India, por ejemplo.

El negocio de Unilever se divide en dos grandes segmentos: Alimentos (*Food*) y Cuidado Personal y del Hogar (*Home & Personal Care*).

6.1.2. Breve historia del grupo

Unilever es fundada en 1930 cuando la compañía holandesa Margarine Unie se fusionó con la británica Lever Brothers. Las dos compañías se renombraron y adquirieron el nuevo nombre respectivamente de Unilever NV y Unilever PLC. De ahí en adelante asistimos a una gran expansión que vio a la nueva compañía hacerse más grande cada año a través de la adquisición de otras empresas y/o marcas (*brands*). Es hasta el año 2000 que observamos un cambio de tendencia importante; Unilever anuncia un plan estratégico de reestructuración de la empresa. Dicho plan consistió en la venta de muchas de las hasta ese entonces subsidiarias del grupo. Sólo en ese año, Unilever eliminó de su propiedad 27 negocios entre empresas subsidiarias, compañías y

marcas. El año siguiente, 2001, Unilever vendió otros 33 negocios de su propiedad. Un caso de venta de nuestro interés es lo que hizo Unilever de México en 2004, cuando vendió la producción de aceites comestibles a la Associated British Foods. La justificación aparente de tal cambio de ruta económica, fue la decisión de enfocar el negocio en las dos ramas mencionadas al final del anterior apartado: Alimentos y Cuidado Personal y del Hogar.

6.1.3. Productos y marcas (*brands*)

A nivel global, actualmente Unilever se ocupa de la venta y/o producción de los siguientes productos: productos culinarios, comida congelada, helados, bebidas a base de té, cremas y productos para cocinar, productos para el cuidado del hogar, desodorantes, productos para el cuidado del cabello, productos para la higiene personal, fragancias y productos para el cuidado bucal. Para esto, Unilever es dueña a nivel global de las siguientes marcas: Becel, Flora, Bertolli, Blue Band, Dorian, Country Crock, Rama, Knorr, Lipton, Slim-Fast, WishBone, Calve, Findus, Iglo, Hellmann's, Axe, Dove, Lux, Ponds, Rexona, Signal, Sunsilk, Cif, Comfort, Domestos, Omo, Radiant, Surf.

6.1.4. La economía de Unilever

En los últimos años, Unilver ha sufrido una baja en rango de ventas y por ende en el volumen facturado. En el sector de Cuidado Personal y del Hogar, por ejemplo, en 2004 sufrió una baja de 6,6 % de ingresos debida, según las declaraciones de los propios vértices del grupo, a la expansión en Europa - su mayor mercado - de tiendas de autoservicio extremadamente baratas y hasta ese entonces no tan difundidas, como son Wal Mart, Carrefour y otras. En otros mercados - India y Japón - la causa de tal situación ha sido adjudicada al alza de la materia prima. En el otro sector, el de Alimentos, hubo una baja en el rango de ventas del 2 % entre el año 2000 y el 2004. Solamente la venta de helados, por ejemplo, bajó un 7,4 % en Europa debido, aparentemente, a las desfavorables condiciones climáticas y la creciente competencia en el mercado. En cambio, sólo en los Estados Unidos, la venta de productos alimenticios de bajo contenido de carbohidratos subió el 20 % en el mismo periodo. Esta tendencia no se confirma en otras regiones del mundo, como son Asia y América Latina, en donde hubo un crecimiento que no podemos aquí atestiguar con datos más precisos.

La estrategia para revertir la tendencia ha sido esbozada anteriormente. Esta fue y es la venta y enajenación de marcas y empresas consideradas secundarias. En otras palabras, Unilever aplicó la que llamó «estrategia de marcas-núcleo» - la *core-brands strategy*. Resulta-

do de esta estrategia fue la venta, mencionada anteriormente, de las marcas Capullo, Inca y Mazola en México.

En 2005, Antony Burgmans y Patrick Cescau, Presidente de Unilever NV y Jefe Ejecutivo del Grupo, respectivamente, a finales del 2004 afirmaban frente a sus inversionistas: «A pesar de la simplificación en nuestro portafolio de marcas, del incremento de la eficiencia de nuestro márgenes y capital, de la restauración de la flexibilidad financiera, no terminamos este periodo de la historia de Unilver con el nivel de crecimiento que queríamos. Esto no sucede por la incapacidad de nuestro portafolio [...] sino porque no hemos sido lo suficientemente rápidos en reaccionar a las reforzadas condiciones del mercado y en incrementar cambios competitivos». Además de mayores inversiones en los mercados locales, inversiones en la promoción de las marcas-núcleos y en la innovación, los ejecutivos del grupo anunciaron otros cambios, como son la reestructuración del mando ejecutivo del grupo, separando la administración y el desarrollo de las marcas del desarrollo local y de la clientela. En otras palabras, habrá una parte que se encargue de desarrollar los productos y otra que se encargará de distribuirlos. Siguen los ejecutivos: «Las decisiones mencionadas se refieren al plan One Unilever comenzado en 2004 para evitar duplicaciones de trabajo, elevar la balanza comercial

de Unilever y ayudar la gente a concentrarse en los clientes y en los mercados locales».

6.1.5. Fuerza y debilidad de Unilever

Con base en estos primeros y parciales datos resaltan algunos puntos fuertes de Unilever, ante todo la fuerza de sus marcas, líderes en muchos mercados a nivel global. El segundo punto importante resulta ser la expansión en los mercados llamados «emergentes», como son América Latina y Asia. Esto, según los ejecutivos del grupo, es debido sobre todo a la capacidad de Unilever - y de sus productos - de adaptarse a las exigencias locales, como los comportamientos de la gente y sus gustos. El tercer factor de fuerza es la inversión tecnológica en el desarrollo de los productos y los procesos productivos de conservación y de distribución.

En cambio, Unilever misma señala algunas debilidades. Una de ellas es la alta competitividad de otras empresas - Nestlé, por ejemplo - en un mercado, el del alimento, ya muy saturado. Otro factor de debilidad es la separación entre el nombre del grupo y sus productos, no aprovechando la unión psicológica entre producto y empresa. Finalmente, Unilever lamenta la aprobación de nuevas leyes acerca de la protección del consumidor en varios países - EU sobre todo - que obligan la empresa a revisar sus productos.

Con vista a futuro, los ejecutivos de Unilever ubican grandes oportunidades en la difusión de la conciencia acerca de la salud y, por lo tanto, en la elaboración de nuevos productos que apunten a ese mercado. Un ejemplo de esta tendencia ha sido la introducción en el mercado latinoamericano de mayonesas con bajo contenido de colesterol.

6.1.6. Ubicación y subsidiarias

Actualmente Unilever se apoya para la producción y distribución de sus productos en empresas menores, subsidiarias y/o asociadas a lo largo de todo el planeta. Hoy en día declara la existencia de las siguientes subsidiarias:

<i>UBF Foodsolutions</i> 2200 Cabot Drive Lisle IL 60532 USA	<i>Unilever - US</i> 800 Sylvan Avenue Englewood Cliffs NJ 07632 USA
<i>Slim Fast Foods Company</i> 777 South Flagler Drive West Tower West Palm Beach FL 33401 USA	<i>Ben & Jerry's Homemade</i> 30 Community Drive South Burlington VT 05403 6828 USA
<i>Hindustan Lever</i> 165/166 Hindustan Lever House Backbay Reclamation Mumbai 400020 IND	<i>Lever Faberge</i> 3 St James' Road Kingston-upon-Thames London KT1 2BA GBR

6.2. Unilever en México

Como en otros casi 150 países, Unilever opera también en México. Como se desprende del sitio Internet de Unilever de México (<http://www.unilever.com.mx>), la empresa empezó sus operaciones en el país en los años sesenta. Actualmente, Unilever México está conformada por cuatro Divisiones: Unilever Bestfoods México, Unilever Cuidado Personal y del Hogar (CPH), Helados Holanda y Bing, y UBF Foodsolution.

En conformidad con lo mencionado arriba acerca del alto valor asignado al conocimiento de las realidades locales - asunto que se reivindica también en el sitio Internet citado -, en México encontramos sólo algunas

marcas de las indicadas anteriormente: Maizena, Lipton, Knorr, Hellman's, Helados Holanda, Slimfast, Iberia, Primavera, Bing, Becel, Pronto, Ades, Dove, Snuggle, Sedal, Axe, Rexona y Ponds.

6.2.1. Las compañías Unilever presentes en México

Para ubicar la presencia de Unilever en México nos ayudamos recorriendo cuatro caminos distintos.

El primero fue tramitando preguntas específicas al Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI). Aún no hay respuesta. El segundo fue acudiendo al sitio Internet de Unilever de México, en el cual se mencionan cuatro sedes de la empresa:

[tab. 1]

Corporativo Av. Río Col.Santa C.P. TEL. 53 25 09 20	Unilever de México Consulado No. 715 María Insurgentes 06430		Planta Km. 53.5 México Corredor C.P.52000 Tel.0172828 50700		Lerma Carretera Toluca Industrial
Planta Av. Tepalcapa Col. Rancho Santo C.P. Tultitlán, TEL. 58 99 06 00, 58 99 04 00	Tultitlán Tultitlán No. 2 Domingo 54900 México				

El tercero, acudiendo al Sistema Informativo Empresarial Mexicano (<http://www.siem.gob.mx>). Ahí pudimos encontrar el listado de empresas registradas bajo el nombre Unilever que, suponemos, hacen parte del corporativo en México: [tab.2]

	RAZON SOCIAL	DIRECCION	ESTADO MUNICIPIO	RANGO DE VENTAS (en miles de pesos) EMPLEADOS
1	BIENES RENTABLES MORELOS, S.A. DE C.V. (UNILEVER) [2005]	LIBRAMIENTO TEPALCAPA 02 COL. BARRIO SANTIAGUITO CP. 54900	ESTADO DE MEXICO TULTITLAN	De 30,001 o más 1
2	CORPORATIVO UNILEVER DE MEXICO, S.A. DE C.V. [2005]	CALLE TEPALCAPA 2 COL. BARRIO SANTIAGUITO CP. 54900	ESTADO DE MEXICO TULTITLAN	De 30,001 o más 8
3	SERVICIOS PROFECIONALES UNILEVER, S.A. DE R.L. DE C.V. [2005]	CALLE TEPALCAPA 2 COL. COLONIA FLORIDA CP. 01030	DISTRITO FEDERAL ALVARO OBREGON	De 501 a 1,000 3
4	UNILEVER BESTFOODS MEXICO, S.A. DE C.V. [2005]	AVENIDA RIO CONSULADO 721 COL. COLONIA SANTA MARIA INSURGENTES CP. 06430	DISTRITO FEDERAL CUAUHTEMOC	De 30,001 o más 846
5	UNILEVER DE MEXICO S DE RL DE CV (HELADOS HOLANDA) [2006]	AVENIDA INDEPENDENCIA 4607 COL. COLONIA SAN RAFAEL CP. 31060	CHIHUAHUA CHIHUAHUA	De 30,001 o más 16
6	UNILEVER DE MEXICO S DE RL DE CV (HELADOS HOLANDA) [2006]	AVENIDA AV. FRANCISCO Y MADERO SUR 736 COL. COLONIA GOMEZ PALACIO CENTRO CP. 35000	DURANGO GOMEZ PALACIO	De 30,001 o más 15
7	UNILEVER DE MEXICO S. DE R.L. (UNILEVER) [2006]	CALLE NOGALES 16 COL. COLONIA ESPERANZA CP. 83450	SONORA SAN LUIS RIO COLORADO	De 0 a 50 5
8	UNILEVER DE MEXICO S. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	BOULEVARD LUIS ECHEVERRIA 2586 COL. COLONIA CUMBRES JUNTO COLONIA LATINOAMERICANA CP. 25270	COAHUILA SALTILLO	De 0 a 50 10
9	UNILEVER DE MEXICO S. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	AVENIDA MEXICO-PUEBLA 1610 COL. PUEBLO SAN JUAN CUAUTLANCINGO CP. 72700	PUEBLA CUAUTLANCINGO	De 30,001 o más 59

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

RAZON SOCIAL		DIRECCION	ESTADO MUNICIPIO	RANGO DE VENTAS (en miles de pesos) EMPLEADOS
10	UNILEVER DE MEXICO S. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	CARRETERA VILLAHERMOSA - CARDENAS KM. 0.5 BOD. NO. 5 COL. COLONIA PUNTA BRAVA CP. 86150	TABASCO CENTRO	De 30,001 o más 18
11	UNILEVER DE MEXICO S.A. DE C.V. [2005]	AVENIDA CHIMALHUACAN 3569 PISO 9 COL. COLONIA CIUDAD DEL SOL CP. 45050	JALISCO ZAPOPAN	De 3,001 a 6,000 21
12	UNILEVER DE MEXICO SA DE CV (HELADOS HOLANDA) [2006]	VEREDA MUNICIPIO DE CALVILLO 104 B COL. FRACCIONAMIENTO PARQUE INDUSTRIAL EL VERGEL CP. 20219	AGUASCALIENTES AGUASCALIENTES	De 30,001 o más 19
13	UNILEVER DE MEXICO SA DE CV [2005]	CALLE PEDRO JUAN 222 COL. PUEBLO TOLUQUILLA CP. 45610	JALISCO TLAQUEPAQUE	De 0 a 50 1
14	UNILEVER DE MEXICO, S DE RL DE CV (HELADO HOLANDA) [2006]	CARRETERA SIERRA RUMOROSA 21-22 COL. COLONIA LOMA DE MAZATLAN CP. 82110	SINALOA MAZATLAN	De 51 a 100 11
15	UNILEVER DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. [2005]	CALLE TEPALCAPA 2 COL. COLONIA SANTA MARIA LA RIBERA CP. 06400	DISTRITO FEDERAL CUAUHTEMOC	De 501 a 1,000 7
16	UNILEVER DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	CALLE MARIA LUISA MONTOYA 4809 COL. COLONIA EL ROBLE CP. 32390	CHIHUAHUA JUAREZ	De 30,001 o más 14
17	UNILEVER DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	CALLE ACUEDUCTO S/N COL. COLONIA PANORAMICA CP. 55036	ESTADO DE MEXICO Ecatepec de Morelos	De 30,001 o más 40
18	UNILEVER DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	CARRETERA LIBRE A CELAYA K.M 6.5 COL. PUEBLO EL PUEBLITO CP. 76900	QUERETARO CORREGIDORA	De 30,001 o más 36
19	UNILEVER DE MEXICO, S.A. DE C.V. (UNILEVER DE MEXICO, S.A. DE C.V.) [2004]	AVENIDA BULGARIA 505 COL. COLONIA BUENAVISTA CP. 06350	DISTRITO FEDERAL CUAUHTEMOC	De 0 a 50 2
20	UNILEVER DE MEXICO, S.A. DE C.V. [2006]	AVENIDA DE LOS INSURGENTES 1549 COL. COLONIA LAS MISIONES CP. 36567	GUANAJUATO IRAPUATO	De 201 a 500 14

21	UNILEVER DE MEXICO, S.A. DE C.V. [2005]	AVENIDA TEPALCAPA 2 COL. COLONIA TULTITLAN DE MARIANO ESCOBEDO CENTRO CP. 54900	ESTADO DE MEXICO TULTITLAN	De 30,001 o más 20
22	UNILEVER DE MEXICO, S.A. DE R.L. DE C.V. (HELADOS HOLANDA) [2006]	CARRETERA AUTOPISTA TAMPICO - MANTE KM 18 COL. EJIDO ALTAMIRA CP. 89600	TAMAULIPAS ALTAMIRA	De 30,001 o más 16
23	UNILEVER DE MEXICO, SA DE CV [2005]	CALZADA LAZARO CARDENAS 2805 COL. FRACCIONAMIENTO ALAMO CP. 45560	JALISCO TLAQUEPAQUE	De 0 a 50 22
24	UNILEVER DE MEXICO,S. DE R.L. DE C.V. [2005]	CALLE 21 ESTE 1 COL. PARQUE INDUSTRIAL /ZONA INDUSTRIAL CIVAC CP. 62500	MORELOS CUERNAVACA	De 30,001 o más 623
25	UNILEVER MEXICANA, S DE R.L. DE C.V. [2005]	AVENIDA TEPALCAPA 2 COL. PUEBLO AXOTLA CP. 01030	DISTRITO FEDERAL ALVARO OBREGON	De 501 a 1,000 3

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Revisando los productos³⁵ que Unilever produce y/o distribuye en México - revisión parcial:

[tab.3]

Nombre comercial	Marca	Producto	División	Fabricante	Importador	Código de barras
Axe Fusión	Axe	Desodorante stick	CPH	Unilever Chile S.A.	Unilever de México S.A. de C.V. Planta Civac	78009233
Gelatina Pronto	Maizena	Polvo para preparar dulce estilo gelatina	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501005101813
Dove NutriFresh	Dove	Crema Liquida	CPH	Unilever de México S.A. de C.V. Planta Civac		7501056324667
Ades	Ades	Alimento de soya liquido	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501005113373
Magnum	H.Holanda	Paleta/Helado de Crema Vegetal sabor Vanilla	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501130921522
Tomate	Knorr	Caldo de pollo y tomate	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501005120777
Maizena	Maizena	Fecula de Maiz	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501005110389
Iberia	Iberia	Margarina pasteurizada	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501032600686
Primavera Chantilly	Primavera	Margarina pasteurizada sin sal	Alimentos	Unilever de México S. de R.L de C.V. Planta Tultitlán		7501024203246
Shampoo miel y germen de trigo	Sedal	Shampoo 80ml	CPH	IGL Industrial Ltda. Av. Industrias 315 Vintedo SP Brasil	Unilever de México S.A. de C.V. Planta Civac	78915961
S	Ponds	Crema humectante nutritiva	CPH	Unilever de México S.A. de C.V. Planta Civac		7501056325442
Rexona Men Seco Maximus	Rexona	Desodorante antitranspirante stick	CPH	Unilever Chile S.A.	Unilever de México S.A. de C.V. Planta Civac	75009356

6.2.2. Primeras hipótesis e interpretaciones

Una primera observación que podemos hacer es que los datos que Unilever proporciona en su sitio Internet [tab.1] no siempre coinciden con los referentes al Sistema Informativo Empresarial Mexicano [tab.2], pues en éste último no aparece la sede de la Planta Lerma. De la misma manera, en la revisión de los productos [tab.3] tampoco aparece en ningún momento la Planta Lerma. Podemos luego observar que en el sitio Internet de la empresa no se mencionan toda una serie de otras empresas con el mismo nombre de la original - Unilever de México S.A. de C.V. o S. de R.L. de C.V. o, más bien, Unilever Bestfoods de México S.A. de C.V. Esta observación se confirma observando las etiquetas de los productos mencionados, pues en éstos sólo aparecen la Planta Tultitlán y la Planta Civac.

Al momento de compilar el presente reporte, lo que más nos extraña es la lectura que se le puede dar a la información proporcionada por el SIEM en la [tab.2]; de hecho, en una primera lectura de la tabla se genera confusión. El listado, en efecto, repite más veces el nombre de la misma empresa y en ocasiones repite direcciones y números de teléfono. Al mismo tiempo nos encontramos con datos y nombres que en ningún otro lado pudimos encontrar hasta ahora.

Sin embargo, con los pocos datos que el Sistema Informativo Empresarial Mexicano nos ofrece podemos tratar de construir hipótesis acerca de la organización de la misma.

La primera hipótesis se genera por la información que el SIEM asigna a las empresas de la [tab.1]. La empresa señalada con el número 21 tiene las características claras de la Planta Tultitlán: la sede; el rango de ventas; el sector que le es asignado, o sea el manufacturero; la fecha de inicio de operaciones, 1965. Dos datos nos ponen dudas: el bajo número de ocupados, 20, y el hecho de que la empresa mencionada no es señalada como importadora o exportadora.

La empresa señalada con el número 24 tiene las características de la Planta Civac: la sede; el rango de ventas; el sector económico asignado, producción y comercialización; la fecha de inicio de operaciones, 1967; los productos señalados, perfumes, cosméticos; el número de ocupados, 623; es importadora y exportadora.

Confrontando estas informaciones con los datos reunidos a través de la revisión producto por producto, podemos deducir lo siguiente: la Planta Tultitlán se dedica a la producción del sector Alimentos de la empresa Unilever, con algunas posibles excepciones. La Planta Civac se dedica a la producción del sector Cuidado Personal y del Hogar. Además, esta última se dedica a la importación

de otros productos del mismo sector - una empresa de procedencia se ubica en Chile y otra en Brasil - y, creemos, se dedica a exportar los productos realizados en la Planta Tultitlán. Lo extraño del caso sigue siendo el bajo número de ocupados en la Planta Tultitlán. Una hipótesis al respecto es que efectivamente hay un caso de *outsourcing* y, en particular, un caso en el cual la empresa-madre, en este caso Unilever de México, esté relacionándose con proveedor de personal, es decir una empresa de servicio. Otra hipótesis que nos permitimos es que la Planta de Tultitlán por alguna razón nada más produzca, mientras que la Planta Civac se dedique no sólo a producir, sino también a distribuir los productos propios, los de la Planta Tultitlán y los importados de otras plantas en el exterior, como las de Chile y de Brasil por ejemplo.

Si seguimos observando la [tab.2], encontramos otras informaciones aparentemente extrañas que aquí señalamos aún sin saber cuán útiles puedan ser para los fines de la presente investigación. Nada más poniendo atención en la dirección de la Planta Tultitlán observamos que en la misma dirección están adscritas al menos otras dos empresas, las señaladas con el número 1 y 2. Si vamos a ver el sector asignado, el rango de venta, el número de ocupados, los productos que éstas proporcionan y el año de inicio de operaciones, podemos permitirnos otras hipótesis.

La empresa señalada con el número 1 registra un solo ocupado, tiene un rango de venta muy alto, empezó a operar hasta 1971 y, el dato más relevante, se ocupa oficialmente de servicios de administración de inmuebles. La empresa marcada con el número 2, al contrario, registra 8 ocupados, tiene un rango de venta elevado, empieza a operar en 1983 y se ocupa de alquilar bienes muebles e intangibles.

Todas estas informaciones nos hacen suponer que los inmuebles de la Planta Tultitlán no figuran como administrados por la empresa antes mencionada, la número 21, sino que son administrados por la número 1, lo cual significaría otro caso de *outsourcing*, esta vez interno al corporativo. En el otro caso, cabe la posibilidad de que la maquinaria de la Planta Tultitlán sea tercerizada a la empresa número 2. Lo cual, dicho sea de paso, coincidiría en cuanto a tiempos - el inicio de operaciones de la número 2 - con la introducción del fenómeno del *outsourcing* a nivel global y de la llamada "política económica neoliberal" en México, en particular.

Finalmente en este apartado queremos señalar otro caso que nos extrañó de la información arriba señalada, y es el caso de las empresas marcadas con los números 3 y 25. Las dos empresas revelan un rango muy alto de venta; un número muy bajo de ocupados - 3 cada una; coinciden en el periodo de inicio de operaciones - en agosto de 2003, con apenas una semana de diferencia;

y tienden a coincidir los productos proporcionados, es decir “servicios de salud y asistencia social” la primera, “servicios de salud y residencia y cuidados de enfermos” la segunda. No nos atrevemos a suponer nada en este caso, pero efectivamente valdrá la pena a futuro investigar con mayor profundidad este caso.

6.2.3. Unilever en nuestra teoría

Para concluir queremos tratar de ubicar Unilever en algunos de los conceptos teóricos arriba mencionados. En el anterior apartado se mencionaba a Unilever como empresa-madre, y la posibilidad de que algunas empresas del mismo corporativo sean tercerizadas por la primera, así como de la posibilidad de que haya una empresa de servicio contratada por Unilever. Aquí solamente nos interesa mencionar a los conceptos de cadena de valor, de cadena productiva y de *core-competence* en relación con el caso arriba descrito.

En lo que toca a la cadena de valor, nos resulta aún complicado entender el rol de Unilever en este concepto. A parecer Unilever se ubica en México como distribuidor de productos producidos en otros países - el ejemplo de las plantas en Chile y en Brasil - pero al mismo tiempo se ocupa de producir *ex novo* productos en territorio mexicano. Más bien, podríamos observar a las otras empresas del corporativo que, en los ejemplos

mencionados de las empresas con número 1 y 2, parecen ocupar eslabones de muy bajo valor agregado en el complejo de la cadena.

En relación con la *core-competence* tampoco tenemos mucha información. Para este fin podemos regresar a las palabras de los ejecutivos de Unilever, que dejan entender de forma bastante clara cuál es la misión de Unilever: esta es la promoción de la imagen de las marcas comercializadas y la relación con los clientes³⁶. Esta aseveración está en parte sustentada por la información que se puede recabar en el sitio Internet de la empresa, donde en el apartado “Propósito” se hace entender la importancia de la relación con la clientela. Resulta sin embargo evidente que no podemos quedarnos con las palabras de la empresa para poder entender a fondo este aspecto del problema.

Finalmente queremos proporcionar un primer y parcial ejemplo del rol de la empresa Unilever en la cadena productiva. En el sitio Internet del SIEM se puede encontrar un mapa de la cadena productiva de los productos “Jabones, Cosméticos y Detergentes” [véase tab.4].

Evidentemente Unilever participa de esta cadena con sus productos del sector Cuidado Personal y del Hogar. Efectivamente, buscando en todos los eslabones arriba dibujados encontramos la Planta Civac en el eslabón con número 352221 “Fabricación de Jabones,

detergentes y Dentífricos”. En ninguno de los eslabones anteriores o posteriores encontramos mención a Unilever. Sin embargo, tenemos conocimiento de la existencia de una empresa, la JohnsonDiversey Inc., que se ubica a nivel global como uno de los mayores asociados a Unilever en cuanto a distribución de productos [véase anexo A].

7. La investigación: ¿qué sigue?

El presente escrito es un primer diagnóstico del estado del arte del fenómeno *outsourcing*. Es también un primer acercamiento a una de las empresas escogidas, Unilever de México. Es un primer diagnóstico de orden sobre todo práctico acerca de los impactos de orden laboral de la aplicación del *outsourcing* en México.

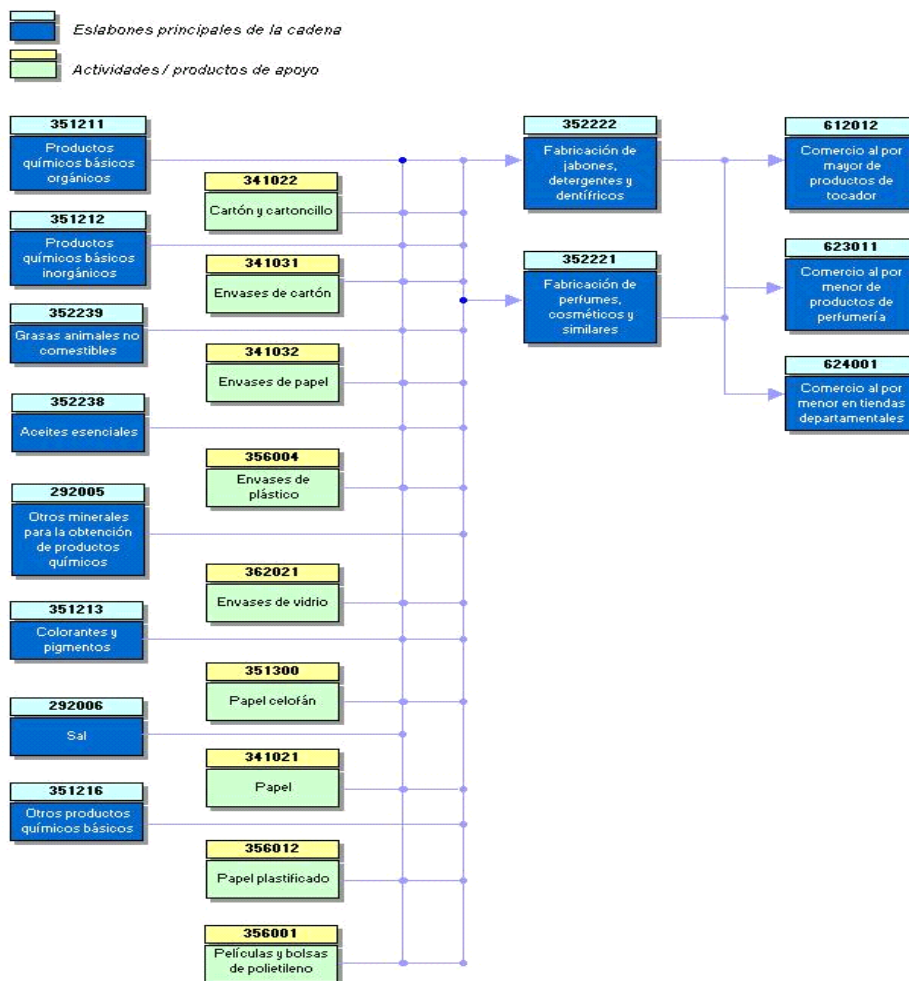
Sin embargo, aún falta mucho para entender la relación entre las empresas escogidas y el fenómeno bajo análisis. En otras palabras, además de la necesidad de terminar con mayor profundidad el estudio acerca de la primera empresa y las otras del listado en el punto 6, habrá que entender cómo el *outsourcing* influye en la conducta de las empresas mencionadas, cómo éstas cambian su relación con los empleados - de cualquier tipo de contrato de que se trate -, cómo se relacionan los establecimientos de las empresas mencionadas aquí en México con otras plantas y/o establecimientos en

otras regiones del planeta, y cuál será la diferencia en términos de relaciones y derechos laborales. En fin, falta aún mucho para poder considerar concluida la presente investigación.

Por lo pronto podemos aquí esbozar algunos caminos a recorrer a futuro:

- seguir con la construcción de teoría acerca de la nueva organización del trabajo en México y de ésta en relación con el mundo;
- entrevistas con trabajador@s de las plantas presentes en el territorio de referencia - México;
- análisis de materiales documentales acerca de las actividades, organización, métodos y casos de conflictos en las empresas analizadas en otros territorios;
- entrevistas con sindicatos y organizaciones de trabajadores presentes en las empresas;
- compilación de un mapa capaz de ofrecer un panorama suficientemente completo del mundo de los proveedores de las empresas;
- construcción de hipótesis de resolución de conflictos;
- análisis de las empresas con enfoque laboral.

[tab.4]



Bibliografía de referencia:

1. Documentos y análisis de otros investigadores (véase notas al pie de página)
2. "Lessico Postfordista", Adelino Zanini y Ubaldo Fadini, Feltrinelli editores, Italia 2001
3. "Imperio", Micheal Hardt y Antonio Negri, Rizzoli editores, Italia, 2002
4. "Moltitudine", Micheal Hardt y Antonio Negri, Rizzoli editores, Italia, 2004
5. "People History's of America", Howard Zinn, USA, 2005
6. "Polarizing Mexico", Enrique Dussel Peters, México, 2000
7. "El otro gringo", Mel Brooks, Jornada ediciones.
8. "Marx oltre Marx. Cuaderno de Trabajo sobre Grundrisse", Antonio Negri, Feltrinelli, Milano 1979

Sitios Internet de referencia (los de mayor consulta):

1. [The Outsourcing Institute - The Professional Resource for the Outsourcing Industry](http://www.outsourcing.com/)
(http://www.outsourcing.com/)
2. [Tercerización de Procesos](#)

(http://www.cpa.com.uy/index.htm)

3. [STPS-Secretaría del Trabajo y Previsión Social](http://www.stps.gob.mx/)
(http://www.stps.gob.mx/)
4. [Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana](http://www.strm.org.mx/)
(http://www.strm.org.mx/)
5. [Servicios de Tercerización, Servicomp Compatibles](http://www.insumoservicomp.com.ar/servicio_de_terciarizacion.asp)
(http://www.insumoservicomp.com.ar/servicio_de_terciarizacion.asp)
6. [Secretaría de Economía](http://www.economia.gob.mx/)
(http://www.economia.gob.mx/)
7. [Profeco \(Procuraduría Federal del Consumidor\)](http://www.profeco.gob.mx/)
(http://www.profeco.gob.mx)
8. [Plan Nacional de Desarrollo- Presidencia de la República](http://pnd.presidencia.gob.mx/)
(http://pnd.presidencia.gob.mx/)
9. [Outsourcing Trend](http://www.offshorexperts.com/index.cfm/fa/map.outsourcing_trend)
(http://www.offshorexperts.com/index.cfm/fa/map.outsourcing_trend)
10. [OIT - Organización Internacional del Trabajo](http://www.ilo.org/public/spanish/)
(http://www.ilo.org/public/spanish/)
11. [México Legal](http://www.mexicolegal.com.mx/Default.htm)
(http://www.mexicolegal.com.mx/Default.htm)
12. [Investigación y Desarrollo](#)

(<http://www.invdes.com.mx/>)

13. [Instituto Federal de Acceso a la Información Pública](#)

(<http://www.invdes.com.mx/>)

14. [IDC México](#)

(<http://www.idclatin.com/mexico/>)

15. [Fondazione Marco Biagi](#)

(<http://www.csmb.unimo.it/>)

16. Uninomade

(<http://www.uninomade.org>)

17. [Dussel-pag-port](#)

(<http://dusselpeters.com>)

18. [Datamonitor - The home of business intelligence](#)

(<http://www.datamonitor.com>)

19. [Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires](#)

(<http://www.consejo.org.ar/index.htm>)

20. [Consejo Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación A.C.](#)

(<http://www.cnime.org.mx>)

21. [Consejo Coordinador Empresarial](#)

(<http://www.cce.org.mx>)

22. [Comfort Breakdown](#)

(<http://www.worksmart.org.uk>)

23. INEGI

(<http://www.inegi.gob.mx>)

24. Biblioteca UAM

(<http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/libros/>)

25. [CEPAL](#)

(http://www.cinu.org.mx/onu/estructura/mexico/c_reg/cepal.htm)

26. [OCDE](#)

(<http://www.funcionpublica.gob.mx/ocde>)

27. [Biblioteca Economía UNAM](#)

(<http://interno.iiec.unam.mx/biblioteca/>)

28. [Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo :: AMET](#)

(<http://www.izt.uam.mx/amet/>)

29. [ANPIC - Asociación Nacional de Proveedores para la Industria del Calzado](#)

(<http://www.anpic.com.mx>)

30. [Sistema de Información Empresarial Mexicano](#)

(<http://www.siem.gob.mx/portalsiem/>)

31. [IMT Instituto Mexicano de Telemarketing](#)

(<http://www.imt.com.mx>)

32. Revista Proteo

33. diferentes periódicos *on-line*

ANEXO

Johnson Diversey Inc.

En una documentación a la cual accedimos se señala a la empresa JohnsonDiversey Inc. (<http://www.johnsondiversey.com>) como una de las mayores empresas asociadas a Unilever a nivel global en cuanto a distribución. Pudimos encontrar una subsidiaria de la mencionada empresa en Tlalnepantla³⁷ y una oficina - *head office* - en la Ciudad de México, en la Colonia Los Morales Polanco en la Delegación Miguel Hidalgo. Nos llama la atención en particular la sede señalada en Tlalnepantla, pues no está registrada en el SIEM bajo ningún criterio. Sin embargo, en el SIEM encontramos dos empresas registradas con el mismo nombre. Lo hasta ahora extraño es que éstas últimas están registradas en Quintana Roo y en Chihuahua, tienen un muy bajo número de ocupados y un rango de venta distinto. La primera tiene un elevado rango de venta y se ocupa, según la información que proporciona el SIEM, de la venta de productos químicos de uso industrial al por mayor. La segunda, al contrario, tiene un rango de venta bastante bajo y se ocupa de venta de productos de limpieza por catálogo y de vinculación de demanda y oferta. Efectivamente estas actividades parecen

similares a las de la empresa mencionada al principio. Consideramos que valdría la pena llevar a cabo una búsqueda más a profundidad acerca de la empresa mencionada para averiguar posibles relaciones con Unilever.

La tercerización. Geografía de los rales

Alejandro Espinosa Yáñez

La tercerización ocupa un lugar relevante en la economía mexicana. No es un fenómeno de coyuntura al encontrarse la tercerización incrustada en la estructura económica. Su mayor presencia se da en la mediana y gran industria, como podrá apreciarse a lo largo de este capítulo, por lo que es posible afirmar que se trata de una parte sustancial del modelo económico en el que campean las estrategias que conducen al estado mínimo, la imposición unilateral empresarial y la flexibilidad laboral. Como se apunta en el resto de los capítulos que acompañan esta parte de la exposición, las implicaciones de la tercerización son múltiples: afectación de las organizaciones sindicales existentes e inhibición de la acción sindical; fragmentación de la identidad laboral; impacto negativo en la construcción de condiciones para formular proyectos de vida (con mediana estabilidad y certidumbre), entre otras. La tercerización no está adscrita al sector informal de la

economía, sin embargo parte de los atributos de la informalidad tienen presencia en la tercerización. Seguir este proceso en sus marcas en México, es decir, haciendo una geografía de la tercerización (su asidero territorial, organizacional y por género), los costos de su aplicación en México (individuales y colectivos), y los hallazgos que se develan al acercarse a este importante problema, son parte de los objetivos que se buscan en este trabajo. Es pertinente señalar que en este capítulo trabajamos con información oficial, en particular la producida por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y por el Consejo Nacional de Población (Conapo). Asimismo, por los alcances y límites de la información oficial, en estas páginas se hace referencia a una de las dimensiones de la tercerización, específicamente al proceso de subcontratación que hace una unidad económica para que en ella labore personal contratado por otra u otras unidades económicas, personal al que el INEGI define como “personal no dependiente de la razón social”. No obstante, para hacer la exposición más ligera, utilizamos indistintamente en este capítulo los términos subcontratación, tercerización, o no dependiente de la razón social, aclarando que no abordamos en el capítulo la complejidad del problema sino solamente una parte de él, la dimensión enunciada líneas arriba.

1. Geografía de la tercerización

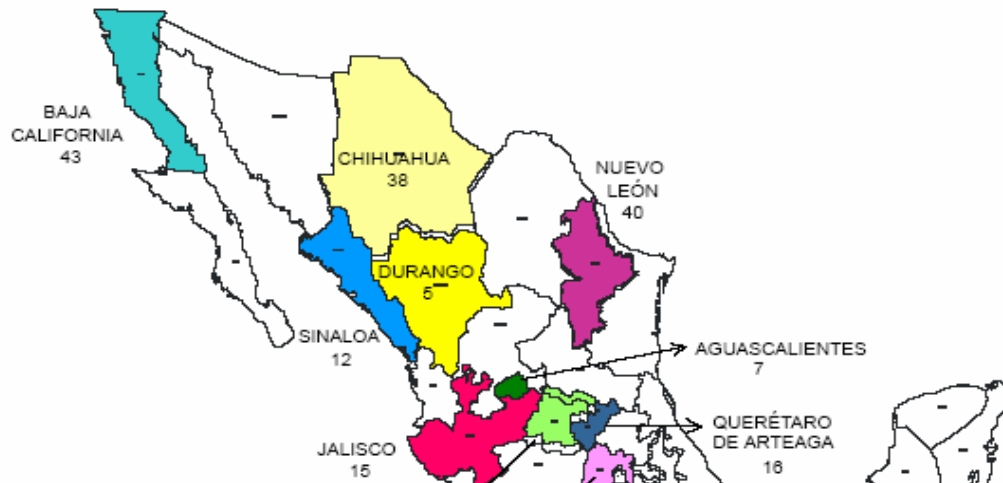
En México, las modalidades en la aplicación del modelo de acumulación vigente en los procesos de modernización han venido delineando un rostro urbano en el país. La caída sistemática de la importancia del sector agropecuario en la economía, concretamente en el Producto Interno Bruto, ha ido acompañada del fortalecimiento de los sectores industrial y de servicios. En el siguiente mapa, que alude a las entidades con desarrollo industrial consistente, se ilustra esta historia de desigualdad.

Mapa 1.

Fuente: INEGI, Censos Económicos 1999. Datos de 1998.

**ENTIDADES CON MAYOR CONCENTRACIÓN
DE COMPLEJOS INDUSTRIALES**

Mapa 6.1



De acuerdo a los datos obtenidos por los Censos Económicos de 2004, se registraron 3 005 157 establecimientos, con un total de personal de 16 239 536 personas, de las cuales 14 840 272 (91.38%) dependen de la razón social, en tanto 1 399 264 (8.62%) no dependen de la razón social, como apuntamos, de acuerdo a la clasificación que hace de este personal el INEGI³⁸. Otro aspecto también importante de destacar es que la unidad de observación —el establecimiento— presenta limitaciones, pues el establecimiento puede ser junto con otro u otros establecimientos parte de una empresa. Las implicaciones de esta metodología en principio dificultan la medición, en muchos casos, del tamaño de las empresas, así como la ponderación de la tercerización. Sin embargo, aún con estas dificultades es posible observar el crecimiento del problema. Pasemos ahora, entonces, a atender su expresión en cada una de las entidades y su relieve en el conjunto nacional.

Cuadro 1. Dependientes y no dependientes de la razón social por entidad federativa. Porcentajes

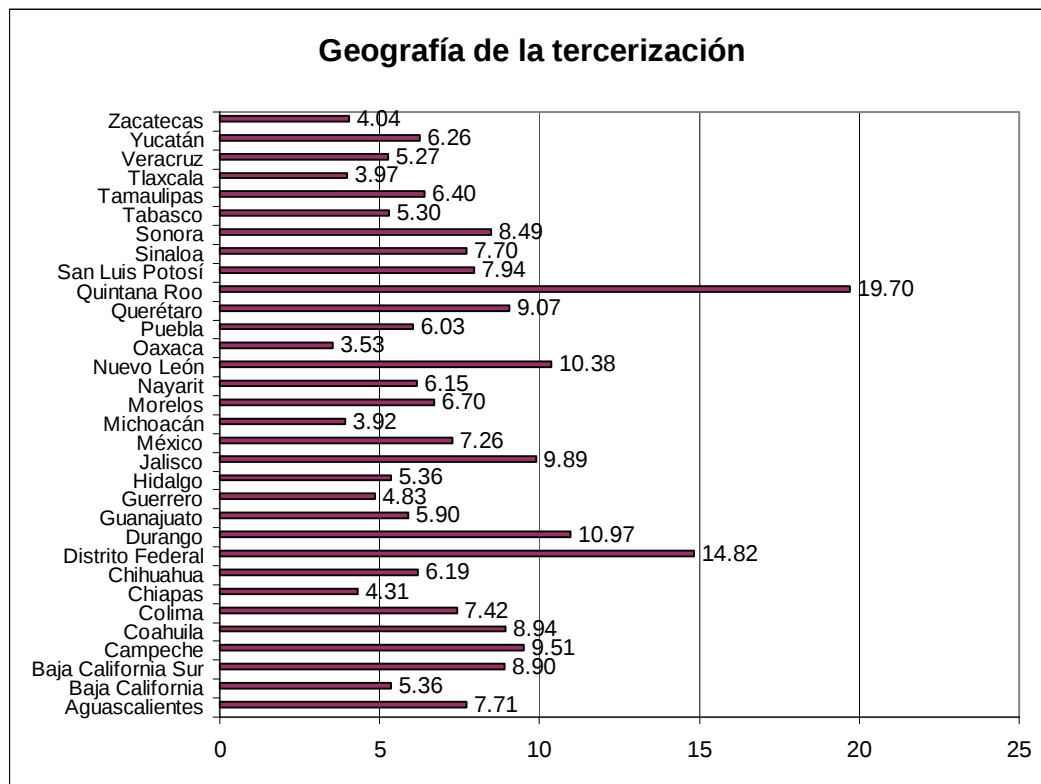
TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

		Razón social		
Entidad		Dependientes	No dependientes	
Aguascalientes		92.29	7.71	
Baja California		94.64	5.36	
Baja California Sur		91.10	8.90	
Campeche		90.49	9.51	
Coahuila		91.06	8.94	
Colima		92.58	7.42	
Chiapas		95.69	4.31	
Chihuahua		93.81	6.19	
Distrito Federal		85.18	14.82	
Durango		89.03	10.97	
Guanajuato		94.10	5.90	
Guerrero		95.17	4.83	
Hidalgo		94.64	5.36	
Jalisco		90.11	9.89	
México		92.74	7.26	
Michoacán		96.08	3.92	
Morelos		93.30	6.70	
Nayarit		93.85	6.15	
Nuevo León		89.62	10.38	
Oaxaca		96.47	3.53	
Puebla		93.97	6.03	
Querétaro		90.93	9.07	
Quintana Roo		80.30	19.70	
San Luis Potosí		92.06	7.94	
Sinaloa		92.30	7.70	
Sonora		91.51	8.49	
Tabasco		94.70	5.30	
Tamaulipas		93.60	6.40	
Tlaxcala		96.03	3.97	
Veracruz		94.73	5.27	
Yucatán		93.74	6.26	
Zacatecas		95.96	4.04	

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004. Elaboración propia

Si graficamos solamente el fenómeno de la tercerización en México, encontramos lo siguiente:

Gráfico 1. Geografía de la tercerización



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004. Elaboración propia

En general, en las entidades con mayor número de establecimientos industriales también es mayor la presencia de la tercerización, esto es, de personal subcontratado (no dependiente de la razón social). En lo que hace a la tercerización, destacan los casos del DF, Durango, Jalisco, Nuevo León, Querétaro y Sonora, así como de Campeche (sorprendente caso) y Quintana Roo, estas dos últimas entidades (sobre todo Quintana Roo) con una presencia del sector servicios (turismo) de primer orden. Mirando desde otro ángulo, las entidades en las que la presencia de PIB agropecuario ha caído más lentamente en su participación general presentan tasas de subcontratación más bajas, lo que en ningún momento implica que los trabajadores tengan mejores condiciones en estas entidades que en las que se ha expandido más el fenómeno de la tercerización, como tampoco es un argumento que aplauda las políticas estatales de abandono estratégico del medio rural. Así, aún cuando el conjunto de trabajadores subcontratados se encuentra en absolutos y relativos por debajo de los trabajadores contratados por la ra-

zón social en la cual desempeñan sus actividades laborales, su presencia es nacional y en expansión. Tan solo de 1999 a 2004 se registró un crecimiento de personal subcontratado de 40.1%. Utilizamos un cuadro del INEGI para ilustrar los cambios:

Cuadro 2. Crecimiento del personal ocupado no dependiente de la razón social

Sector de actividad	Personal ocupado no dependiente de la razón social		Diferencia absoluta	Tasa de crecimiento
	1998 A	2003 B		
			C=B-A	D=(B/A-1)*100
Total	998,969	1,399,264	400,295	40.1
Electricidad, agua y gas	3,214	8,095	4,881	151.9
Comercio*	217,693	380,975	163,282	75.0
Servicios**	419,601	592,316	172,715	41.2
Minería	11,070	15,379	4,309	38.9
Manufacturas	269,853	338,442	68,589	25.4
Construcción	61,483	54,456	-7,027	-11.4
Pesca y acuicultura animal	16,055	9,601	-6,454	-40.2

Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004.

Se ha argumentado que la presencia del segmento laboral tercerizado tiene un impacto en diferentes dimensiones laborales –baja salarial, precariedad de las prestaciones, mayor inseguridad laboral, por mencionar algunas. A lo largo de la exposición iremos aproximándonos a este abanico problemático. Por el momento, nos concentraremos en la posible relación entre subcontratación³⁹ y marginación⁴⁰, lo que nos permite reflexionar sobre la complejidad del fenómeno que tenemos enfrente.

Cuadro 3. Tercerización en porcentajes y marginalidad

Entidad		Subcontratación	Índice de Marginalidad
Aguascalientes		7.71	Bajo
Baja California		5.36	Muy bajo
Baja California Sur		8.90	Bajo
Campeche		9.51	Alto
Coahuila		8.94	Muy bajo
Colima		7.42	Bajo
Chiapas		4.31	Muy alto
Chihuahua		6.19	Bajo
Distrito Federal		14.82	Muy bajo
Durango		10.97	Medio
Guanajuato		5.90	Alto
Guerrero		4.83	Muy alto
Hidalgo		5.36	Muy alto
Jalisco		9.89	Bajo
México		7.26	Bajo
Michoacán		3.92	Alto
Morelos		6.70	Medio
Nayarit		6.15	Alto
Nuevo León		10.38	Muy bajo
Oaxaca		3.53	Muy alto
Puebla		6.03	Alto

Querétaro		9.07	Medio
Quintana Roo		19.70	Medio
San Luis Potosí		7.94	Alto
Sinaloa		7.70	Medio
Sonora		8.49	Bajo
Tabasco		5.30	Alto
Tamaulipas		6.40	Bajo
Tlaxcala		3.97	Medio
Veracruz		5.27	Muy alto
Yucatán		6.26	Alto
Zacatecas		4.04	Alto

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Se pone de relieve en el cuadro un aspecto en el que debemos detenernos: en las entidades con menor presencia de subcontratación en su seno, es donde se presentan los índices de marginalidad más altos. No estamos haciendo referencia alguna a la causalidad de una situación por influjo de otra, simplemente anotamos una evidencia. Asimismo, vale señalar que tanto la subcontratación como la marginalidad no son telones de fondo de la realidad socioeconómica sino parte de la propia realidad, lo que las constituye en condiciones socio-económicas que hacen posible la reproducción del modelo económico dominante. Lo que queremos enfatizar, producto de la evidencia empírica con que se está trabajando, es que al revisar un conjunto de datos so-

bre los establecimientos (las empresas) en relación con el número de trabajadores totales y su desagregación en dependientes o no dependientes de la razón social, encontramos un aspecto que se repetía en todas las entidades más allá de su fortaleza económica y social: conforme crece el tamaño del establecimiento, en general aumenta la tercerización (cf. el cuadro 4); asimismo, lo dominante en números absolutos es la presencia de micros y pequeños establecimientos, pero en ellos destaca la fragilidad de la tercerización. Esto indica que la subcontratación es una estrategia empresarial que tiene como propósito encauzar las estrategias de acumulación del capital, en particular del gran capital.

Cuadro 4. Industrias manufactureras y personal

Personal dependiente y no dependiente de la razón social por tamaño, 2003								
			Remunerado		No remunerado		No dependiente	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	3860137	100	3387333	100	472804	100	338442	100
Micro	750508	19.44	307903	9.09	442605	93.61	11595	3.43
Pequeño	410001	10.62	386654	11.41	23347	4.94	21767	6.43
Mediano	731416	18.95	727194	21.47	4222	0.89	78679	23.25
Grande	1968212	50.99	1965582	58.03	2630	0.56	226401	66.90

Fuente: INEGI, Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos, Censos Económicos 2004, Aguascalientes, 2006.

Así como en las medianas y grandes unidades económicas está presente la tercerización de manera más consistente, en los diferentes subsectores está presente este fenómeno de manera distinta. Esto lo revisaremos de manera puntual más adelante. Continuando en otra dimensión del mapeo general que nos hemos propuesto, vayamos ahora a atender la información en las entidades con índice de marginalidad alto y su relación con la tercerización.

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Después de tener un panorama del número de establecimientos en entidades con marginación alta, así como del peso de la tercerización en este conjunto de entidades, se puede apreciar con claridad la tendencia señalada de que a mayor tamaño del establecimiento, mayor presencia de la subcontratación. Veamos ahora lo que ocurre en entidades con índices de marginación baja.

Cuadro 6. Número de establecimientos por tamaño con % de subcontratación en entidades con índice de marginalidad bajo.

	Aguascalientes		Baja C. Sur		Colima		Chihuahua		Jalisco		México		Sonora		Tamaulipas	
Total	33630	7.71	16930	8.9	20484	7.42	79249	6.19	214768	9.89	364921	7.26	66741	8.49	85319	6.4
0 a 2 Personas	22482	0.57	10463	1.2	13549	0.57	52976	0.63	133949	0.72	281706	0.38	41968	1.55	58779	0.49
3 a 5 Personas	7121	3.46	3850	4.17	4589	2.6	15936	4.27	53521	3.31	60615	2.77	14564	6.99	15987	2.93
6 a 10 Personas	2039	6.78	1338	6.7	1233	4.53	5141	9.04	14298	7.22	11677	8.53	5184	11.12	5154	9.23
11 a 15 Personas	603	6.99	451	8.12	388	5.91	1589	7.86	4213	7.56	3156	9.62	1594	9.37	1744	6.36
16 a 20 Personas	329	8.02	222	12.13	179	9.43	788	9.51	2217	10.26	1641	12.9	789	8.33	839	7.85
21 a 30 Personas	329	8.28	213	13.14	202	9.21	863	9.67	2107	9.77	1634	12.25	848	8.67	877	8.52
31 a 50 Personas	269	11.69	182	12.85	156	8.44	697	15.55	1869	12.41	1465	12.31	742	9.05	666	6.98
51 a 100 Personas	221	10.45	112	16.42	105	8.05	497	13.93	1299	13.23	1290	11.28	547	9.9	588	8.51
101 a 250 Personas	141	11.82	71	13.9	59	17.51	366	10.85	844	16.99	1066	12.68	312	10.23	390	8.11
251 a 500 Personas	56	5.23	20	12.74	15	29.37	182	6.47	272	15.27	438	10.49	117	10.93	160	10.44
501 a 1000 Personas	25	13.19	*	13.31	*	16.44	110	9.35	127	15.49	160	10.84	49	12.32	75	10.32
1001 y Más Personas	15	13.47	*	0	*	0	104	2.62	52	20.34	73	12.01	27	8.11	60	5.39

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Se trata de entidades en general con mayor número de establecimientos. Pero, al igual que las entidades con índices de marginación diferentes, en las entidades con marginación baja la tendencia de una mayor presencia de tercerización en empresas medianas y grandes continúa. Siguiendo las rutas de esta geografía económica del capital, revisemos ahora la situación en las entidades con índices de marginación Medio. Expongamos primero el número de establecimientos por entidad y su estratificación.

Cuadro 7. Número de establecimientos por tamaño con % de subcontratación en entidades con índice de marginalidad medio.

	Durango		Morelos		Querétaro		Quintana Roo		Sinaloa		Tlaxcala	
Total	37911	10.97	63686	6.7	42524	9.07	29114	19.7	64635	7.7	38315	3.97
0 a 2 Personas	26818	0.62	47827	0.4	28663	1.02	17480	2.1	41795	0.79	31236	0.27
3 a 5 Personas	7037	3.92	11271	2.58	8607	6.51	7030	7.92	13762	4.68	5185	1.86
6 a 10 Personas	1974	8.61	2579	6.97	2505	11.06	2291	12.96	4471	8.54	1029	3.85
11 a 15 Personas	625	6.68	726	6.87	824	10.74	718	15.07	1449	7.51	284	4.4
16 a 20 Personas	360	8.36	304	11.31	402	12.2	356	13.99	746	10.29	132	6.77
21 a 30 Personas	325	10.47	319	9.15	455	9.16	379	18.33	752	8.09	143	6.8
31 a 50 Personas	267	8.52	258	10.85	399	12.37	326	20.93	679	10.28	109	9.22
51 a 100 Personas	225	13.36	200	11.48	294	11.36	235	26.91	510	9.31	86	8.39
101 a 250 Personas	162	17.13	132	10.16	227	14.22	182	29.95	329	8.2	70	6.52
251 a 500 Personas	92	18.38	46	16.17	90	9.94	72	26.56	108	9.37	25	4.38
501 a 1000 Personas	16	27.43	20	21.11	43	14.25	34	30	27	17.74	12	5.36
1001 y Más Personas	10	14.34	4	7.82	15	3.75	11	26.65	7	17.59	4	14.16

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

La historia continúa: débil tercerización en las unidades económicas micro y pequeñas, mayor presencia en los establecimientos más grandes y con más tecnología, gerencias profesionales y cambios en sus bases sociotécnicas. El caso de las entidades más pobres debe ser revisado también con cuidado. Su condición de marginalidad no las excluye de la dinámica que impone el capital, aún cuando su integración a éste presente modalidades distintas a las de las entidades con mayor concentración industrial y de servicios, con mayor concentración de capital.

A esta altura de la exposición insistimos en un argumento planteado líneas arriba: en el recorrido que estamos haciendo de la geografía de la tercerización no estamos construyendo un telón de fondo, sino señalando que se trata de realidades que en sus diferentes niveles conforman un modelo de acumulación de capital, desigual en su expresión por entidad federativa, pero que en su amplitud articula las geografías disímiles a la lógica del capital. Como se aprecia en el siguiente cua-

dro, en general en las entidades con mayores índices de marginalidad hay a su vez menor presencia del gran capital, al menos del que se manifiesta en la gran empresa capitalista, así como también una menor presencia de subcontratación.

Cuadro 8. Número de establecimientos por tamaño con % de subcontratación en entidades con índice de marginalidad muy alto.

	Chiapas		Guerrero		Hidalgo		Oaxaca		Veracruz	
Total	94021	4.31	95254	4.83	62612	5.36	107120	3.53	184668	5.27
0 a 2 Personas	71156	0.51	72617	0.34	47856	0.44	84584	0.4	137036	0.47
3 a 5 Personas	16394	3.51	16890	1.92	10453	2.28	16568	2.52	32537	2.94
6 a 10 Personas	3513	6.76	3263	6.1	2203	5.9	3466	4.7	7958	6.19
11 a 15 Personas	1095	6.43	791	6.11	651	6.45	944	5.69	2437	6.31
16 a 20 Personas	524	8.05	395	10.3	379	6.28	449	7.47	1236	9.29
21 a 30 Personas	501	6.35	396	7.36	329	5.92	425	7.61	1260	9.55
31 a 50 Personas	401	8.35	354	8.41	284	5.07	311	7.19	892	9.15
51 a 100 Personas	266	7.91	295	9.07	223	9.57	214	9.17	699	8.93
101 a 250 Personas	121	14.63	189	12.64	150	8.71	104	11.58	405	13.24
251 a 500 Personas	32	7.81	51	13.73	56	7.88	35	7.64	129	13.36
501 a 1000 Personas	9	0.26	8	13.87	16	9.86	17	5.1	54	4.41
1001 y Más Personas	9	0.28	5	0.01	12	13.73	3	0.07	25	0.91

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Aún en estas entidades catalogadas como pobres, que conforman el sur profundo, la tercerización juega un papel en la historia. Está presente en una escala reducida en las empresas más chicas y crece con fuerza en las empresas con mayor número de trabajadores, aún cuando éstas sean pocas en absolutos. Avancemos a la parte final de este apartado, poniendo atención ahora en la relación entre tercerización y entidades con muy bajo nivel de marginación, es decir las más fuertes económicamente en el mapa nacional. En el cuadro 9 destaca la fuerza de un número importante de establecimientos en los cuales se concentra a la vez un número importante de destacamentos de trabajadores, a la par del relieve marcado de la tercerización. Como en el conjunto nacional, en las entidades más poderosas la tercerización ocupa un lugar de menor relieve en los establecimientos de menor tamaño, creciendo su importancia conforme aumenta el tamaño de las empresas. Más allá de su relieve, los tatuajes del capital en la geografía mexicana están presentes.

Cuadro 9. Número de establecimientos por tamaño con % de subcontratación en entidades con índice de marginalidad muy bajo.

	Baja California		Coahuila		Distrito Federal		Nuevo León	
Total	61812	5.36	66469	8.94	342475	14.82	110163	10.38
0 a 2 Personas	35296	1.30	43795	0.91	226878	1.18	68588	0.90
3 a 5 Personas	16086	5.93	13250	4.61	68955	6.48	22063	5.12
6 a 10 Personas	5215	10.49	4583	9.39	21188	13.01	8740	11.04
11 a 15 Personas	1535	7.95	1445	8.47	7284	13.94	3324	8.06
16 a 20 Personas	748	8.17	778	9.12	3985	17.01	1651	10.03
21 a 30 Personas	841	10.40	795	11.77	4295	15.85	1734	11.90
31 a 50 Personas	739	11.74	681	11.65	3650	18.31	1457	11.96

51 a 100 Personas	594	7.82	499	10.21	2914	19.63	1196	12.98
101 a 250 Personas	445	6.91	318	14.03	2061	20.09	869	12.70
251 a 500 Personas	162	4.32	181	8.34	723	18.82	330	11.96
501 a 1000 Personas	104	2.07	87	10.13	312	21.26	123	10.33
1001 y Más Personas	47	1.72	57	10.97	230	16.33	88	13.45

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Podemos constatar, a partir de la información expuesta, que la tercerización no es un fenómeno pasajero ni de poca monta: está presente en los despliegues de las empresas más importantes, llegó para quedarse (de acuerdo al modelo de acumulación vigente) y se encuentra en expansión. Sin embargo, a pesar de su relieve, en lo expuesto no se ha hecho referencia a un aspecto central: la forma en que se materializa en la economía mexicana, ejemplificando con el caso del sector manufacturero y los distintos subsectores que lo conforman. Pasemos a ello.

Cuadro 10. Subcontratación en porcentajes por subsector (de mayor a menor)	
Industrias metálicas básicas	15.04
Industria química	13.6
Fabricación de insumos textiles	12.95
Productos a base de minerales no metálicos	12.15
Equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos	11.48
Industria del plástico y del hule	11.23

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Fabricación de maquinaria y equipo	10.55
Fabricación de prendas de vestir	7.93
Equipo de generación eléctrica y aparatos y accesorios eléctricos	7.84
Impresión e industrias conexas	7.62
Equipo de transporte	7.46
Industria de las bebidas y del tabaco	7.21
Industria alimentaria	6.65
Industria del papel	6.07
Fabricación de productos metálicos	5.71
Otras industrias manufactureras	5.22
Confección de productos textiles, excepto prendas de vestir	4.83
Productos de cuero, piel y sucedáneos, excepto prendas de vestir	4.6
Muebles y productos relacionados	4.39
Derivados del petróleo y del carbón	3.59
Industria de la madera	2

Fuente: Elaboración propia con base en los Censos Económicos 2004.

En relación a la información contenida en el cuadro, los dos primeros subsectores a su vez se encuentran entre los primeros lugares en productividad y remuneraciones. Tienen altas tasas de subcontratación, de productividad y de remuneraciones. Los primeros siete subsectores con presencia de tercerización tienen en general una presencia importante en la productividad y las remuneraciones. No obstante, no podemos afirmar con las evidencias recogidas que necesariamente a

mayor subcontratación mayor productividad e ingresos; asimismo, no se puede afirmar que los trabajadores subcontratados gocen de las condiciones a las que apuntan los datos generales, pues en la información consultada (oficial) no hay evidencias sobre los ingresos de los trabajadores que no dependen de la razón social en la cual laboran: los ingresos se distribuyen entre el personal que labora directamente como “dependiente” así como el “no dependiente”, por lo que no se puede dife-

reñir la condición en ingresos entre estos dos segmentos de trabajadores. Lo señalamos en otro momento, se trata de datos no recabados en la información censal, pues la metodología presenta un vacío en este sentido. La información que plantea el siguiente cuadro, al relacionarla con la tercerización en los diferentes subsectores, permite hacer una lectura de los subsectores que han adoptado a la subcontratación como una estrategia económica (disminución de responsabilidades de nómina, cambios en las formas de regulación laboral, nuevas formas de reclutamiento –exámenes de selección de personal, evaluación del desempeño-, y cambios en las relaciones laborales).

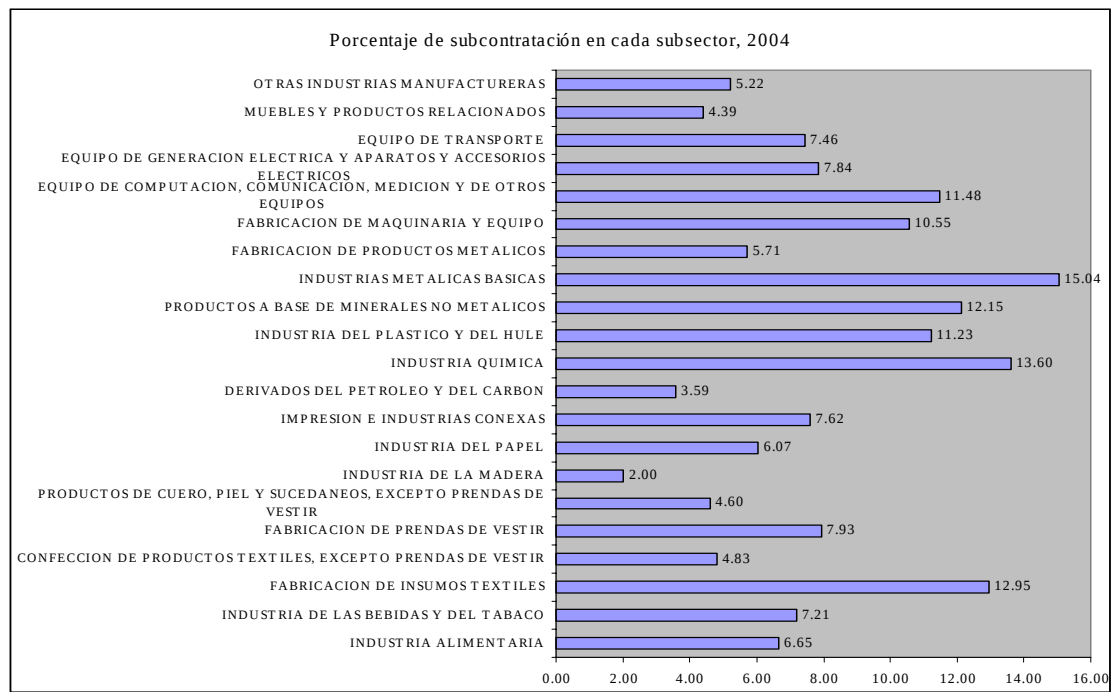
Cuadro 11. Relaciones entre productividad y remuneraciones en subsectores de la manufactura (de mayor a menor)			
Productividad		Remuneraciones	
Derivados del petróleo y del carbón	4931.737949	Derivados del petróleo y del carbón	279.8946048
Industria química	2322.98576	Industria química	184.1953676
Industrias metálicas básicas	2053.237937	Industrias metálicas básicas	128.4237131
Industria de las bebidas y del tabaco	1222.318563	Equipo de transporte	103.0630654
Equipo de transporte	1026.351508	Industria de las bebidas y del tabaco	101.933798
Industria del papel	933.2543257	Fabricación de maquinaria y equipo	95.49989243
Productos a base de minerales no metálicos	740.2604124	Equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos	93.41008153
Industria alimentaria	624.9837309	Equipo de generación eléctrica y aparatos y accesorios eléctricos	90.44322149
Fabricación de maquinaria y equipo	614.0723291	Industria del papel	81.98333065
Equipo de generación eléctrica y aparatos y accesorios eléctricos	572.3320368	Industria del plástico y del hule	75.79757487
Industria del plástico y del hule	552.5990516	Productos a base de minerales no metálicos	70.96983757
Equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos	547.5287795	Fabricación de insumos textiles	67.36208133
Fabricación de insumos textiles	435.7460214	Otras industrias manufactureras	61.65634675
Fabricación de productos metálicos	362.4608442	Fabricación de productos metálicos	54.80496704
Impresión e industrias conexas	289.077617	Industria alimentaria	54.00806755
Productos de cuero, piel y sucedáneos, excepto prendas de vestir	233.0256842	Impresión e industrias conexas	52.43325364
Otras industrias manufactureras	230.8874436	Productos de cuero, piel y sucedáneos, excepto prendas de vestir	41.23597209
Muebles y productos relacionados	213.1395193	Muebles y productos relacionados	39.21742386
Confección de productos textiles, excepto prendas de vestir	202.7861484	Fabricación de prendas de vestir	39.0361861
Fabricación de prendas de vestir	179.9009762	Confección de productos textiles, excepto prendas de vestir	37.92606669
Industria de la madera	179.0890272	Industria de la madera	26.44688253

Fuente: Elaboración propia con base en los Censos Económicos 2004.

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

De acuerdo a los datos generales, es en los subsectores de la industria alimentaria, el equipo de transporte y en la fabricación de prendas de vestir donde se concentran más en números absolutos los trabajadores subcontractados. A nivel nacional, la presencia de la tercerización en subsectores muy grandes, aún cuando en términos relativos en el subsector la tercerización no tenga un lugar de relieve, en el mapa general de la economía otra es su expresión. No obstante y como ya lo apuntamos líneas arriba, al atender el peso de la subcontractación en cada uno de los subsectores nos encontramos frente al peso real de la subcontractación.

Gráfico 3.



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004.

En resumen, si apreciamos los subsectores con mayor presencia de trabajo tercerizado, es en las industrias metálicas básicas, en la industria química y en la fabricación de insumos textiles donde más se presenta esta dimensión de la tercerización, aún cuando su peso en el marco general de los subsectores es menor.

2. La subcontratación por género. Una dimensión más de la complejidad

Después de haber apreciado la gravitación de la subcontratación en los distintos subsectores de las

manufacturas, así como de su materialización de manera diversa en el territorio nacional como un ejemplo evidente de la heterogeneidad de la economía mexicana, el propósito de este apartado es avanzar en la tarea de diferenciar en la dinámica económica la inserción de hombres y mujeres en ésta, y reflexionar en el fenómeno de la tercerización por género del personal no dependiente de la razón social. De acuerdo a este objetivo, veamos ahora en el siguiente cuadro el peso de la tercerización en hombres y mujeres en cada una de las entidades del país.

Cuadro 12. Tercerización por entidad y sexo

Entidad		Hombres	Mujeres
Aguascalientes		8.47	6.51
Baja California		5.86	4.6
Baja California Sur		9.26	8.17
Campeche		11.36	5.15
Coahuila		9.79	7.23
Colima		9.08	4.81
Chiapas		5.34	2.54
Chihuahua		6.95	5.1
Distrito Federal		15.29	14.06
Durango		10.87	11.16
Guanajuato		6.58	4.85

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Guerrero		6	3.29
Hidalgo		6.46	3.81
Jalisco		10.46	8.97
México		7.59	6.75
Michoacán		4.64	2.9
Morelos		7.84	5.23
Nayarit		6.1	6.23
Nuevo León		10.67	9.74
Oaxaca		4.39	2.46
Puebla		6.91	4.74
Querétaro		10.03	7.63
Quintana Roo		19.83	19.45
San Luis Potosí		8.22	7.47
Sinaloa		7.72	7.67
Sonora		9.3	7.01
Tabasco		5.21	5.5
Tamaulipas		7.73	4.2
Tlaxcala		4.59	3.13
Veracruz		5.88	4.24
Yucatán		7.29	4.45
Zacatecas		5.11	2.37

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004.

No hay que dejar de lado la menor presencia relativa de la mujer en la tercerización, lo que tiene estrecha relación con las estrategias de las mujeres (podríamos incluso hacer referencia a estrategias de resistencia por

género), de acuerdo a sus posibilidades, para desenvolverse en el mercado de trabajo. Lo veremos con mayor detalle más adelante. Vale anotar que solamente en los casos de Nayarit y Tabasco la presencia de las

mujeres subcontratadas se encuentra en términos relativos – es decir, considerando su peso porcentual en hombres y mujeres, cada uno por su lado- un poco por encima de la subcontratación de hombres. Acerquémonos ahora al problema de la desocupación, en este supuesto de la articulación en que nos estamos moviendo. Es pertinente señalar la fragilidad de los instrumentos oficiales para la medición del desempleo⁴¹, lo cual ha sido motivo de críticas amplias y sólidas. A pesar de sus deficiencias, trabajaremos con la información oficial. Tomando en consideración la información más re-

ciente, y en un abanico que abarca de abril de 2000 a febrero de 2007, en promedio el 96.70% de la PEA se encuentra ocupada, en tanto el 3.30% está desocupada (Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo). Se trata de una tasa muy baja, que no corresponde con la realidad social que priva en México (más allá de que en 2006, México se situó en el lugar número 51 en los Índices de Desarrollo Humano). Veamos en el siguiente cuadro el recorrido histórico de este problema desde 2006.

Cuadro 13. Empleo y desempleo en la PEA

Empleo y desempleo Encuesta nacional de ocupación y empleo (ENOE) Nacional Total Composición de la población económicamente activa		
Unidad de Medida: Porcentaje.		
Periodo	Población ocupada	Población desocupada
2006/01	96.47	3.53
2006/02	96.4	3.6

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

2006/03	96.58	3.42
2006/04	96.68	3.32
2006/05	97.12	2.88
2006/06	96.68	3.32
2006/07	96.05	3.95
2006/08	95.97	4.03
2006/09	96.02	3.98
2006/10	95.98	4.02
2006/11	96.42	3.58
2006/12	96.53	3.47
2007/01	96.04	3.96
2007/02	95.98	4.02
p/ Cifras preliminares a partir de la fecha que se indica.		
Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). Varios años		

Al revisar la información oficial de varios años de la ENOE encontramos que lo dominante es la desocupación en las mujeres. En menos de una tercera parte de las entidades la desocupación en los hombres es mayor, pero lo común es que este problema se presente más en las mujeres. Resaltamos esta información pues se trata de una situación aparentemente paradójica si regresamos a lo enunciado un poco más arriba, cuando se señalaba que la tercerización en términos relativos y considerando cada sexo en sí mismo, se apreciaba más

en el destacamento de trabajadores hombres que en las mujeres: más tercerización relativa (y absoluta, por su peso general en la economía) en los hombres, más desocupación en las mujeres. Desde otra rendija analítica aproximémonos nuevamente al problema de la ocupación, en este caso distinguiendo a la ocupación permanente de la eventual, en relación de nueva cuenta con la tercerización, con base en información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

No se aprecia en la información contenida en el cuadro la relación entre trabajo eventual, tercerizado y marginalidad. Lo mismo se encuentra el problema de la “eventualidad” tanto en entidades con índices de marginalidad muy bajos como en entidades donde la marginalidad es muy alta; es decir, no se aprecian relaciones en este nivel analítico tan general. Sin embargo, sabemos que una característica clave de la tercerización es la sujeción a un marco temporal en el empleo signado por la inestabilidad.

Con la información expuesta se han abierto un conjunto de caminos que no podrán ser explorados en estas páginas, pues la información oficial es insuficiente en algunos casos, presenta sesgos teóricos y metodológicos en otros, aparte de que una tarea sistemática en la línea de trabajo que estamos abordando sería la realización de mucho trabajo de campo, más del que hasta ahora se ha realizado. No obstante lo apuntado, en el siguiente apartado hay otros aspectos en los que bien vale la pena detenernos.

3. Costos de la tercerización en México

En este apartado vamos a concentrar nuestra atención en hacer referencia a los efectos de la tercerización. Más adelante señalaremos rápidamente los beneficios que acarrea para el capital la subcontratación. No entramos en detalle a este campo de reflexión pues no es la intención de este documento abordar tales temas. Del otro lado, lo que sí interesa resaltar en este trabajo son los costos sobre los trabajadores. Abordaremos en estas páginas información sobre el tiempo de trabajo, su materialización en los trabajadores tercerizados, los salarios por horas que perciben los trabajadores, especulando sobre los salarios en los trabajadores tercerizados por el problema específico ya señalado de que en la metodología censal no se introdujo el problema fundamental de saber cuál es el ingreso en los trabajadores que laboran para una razón social diferente a la que fueron originalmente contratados. No es un asunto menor: la información censal no permite conocer el monto de ingresos específico de los distintos segmentos de trabajadores⁴². Concluimos el apartado revisando información sobre el accionar del sindicalismo mexicano.

El tiempo de trabajo. La masculinización del salario y la tercerización

Los hombres y las mujeres presentan diferencias en su vivir laboral. Robert Linhart hacía referencia sobre la intensidad del trabajo en los hombres para ganar un minuto para el cigarrillo, en tanto C. Teiger aludía a la intensidad del trabajo femenino para ganar un minuto para platicar, diferencia sustancial que se amplía a múltiples dimensiones de la vida social⁴³. En lo que tiene

que ver específicamente con las horas que se dedican a actividades laborales, considerando la información de la Encuesta Nacional de Empleo (2004), en un universo que comprende a 21 811 177 (70.23%) hombres y a 9 246 953 (29.77%) mujeres, las mujeres dedican menos tiempo a la actividad laboral que sus pares masculinos.

Cuadro 15.

Entidad federativa	Total	Hombres	Mujeres
Estados Unidos Mexicanos	41.6	44.3	36.7
Aguascalientes	44	47.1	38.8
Baja California	44.4	46	41.2
Baja California Sur	45.1	47.3	40.4
Campeche	40.3	43.4	34.3
Coahuila	42.6	44.6	38.4
Colima	42.7	46	37.2
Chiapas	41.8	43.4	37.1
Chihuahua	42.9	44.5	39.5
Distrito Federal	43.4	46.6	38.6
Durango	40.6	42.8	35.7
Guanajuato	41.2	43.7	37
Guerrero	41.8	43.5	38.6
Hidalgo	38.5	41.3	34

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Jalisco	39.7	42.7	34.7
México	43.5	46.2	38.2
Michoacán	37.7	40.4	33.1
Morelos	41	43.3	37.5
Nayarit	40.5	43.1	35.5
Nuevo León	42.9	45.1	38.5
Oaxaca	42.1	44.9	37.2
Puebla	38.7	42.2	33.2
Querétaro	41.5	44.2	37.2
Quintana Roo	46	49.4	39.5
San Luis Potosí	40.2	43.2	34.3
Sinaloa	37.2	40.6	31.3
Sonora	41.4	44.4	36.4
Tabasco	40.7	42.9	35.4
Tamaulipas	42	44.6	36.9
Tlaxcala	43	45	38.9
Veracruz	42	44.3	37.2
Yucatán	41	45.3	33
Zacatecas	42.2	45	36
Nota:	Con el fin de ofrecer información comparable con los demás tabulados de este tema, en éste sólo se presenta información del segundo trimestre.		
Fuente:	INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo 2004.		

Intentando establecer un cruce con las entidades donde se presenta de manera más acusada la tercerización, no encontramos suficientes elementos para confirmar la existencia de tal relación, es decir, entre la tercerización e incremento en el número de horas de

trabajo. No al menos en la fuente consultada.

Acerquémonos ahora a los datos que nos proporciona la Encuesta Nacional de Empleo 2005. Se tiene un total de 41 853 613, de los cuales 27 123 571 son hombres y 14 730 042 mujeres. En las jornadas de

menos de 15 horas hasta las jornadas de 35 a 39 horas, las mujeres tienen una mayor presencia proporcional (no en absolutos, pues sigue siendo mayor el número de trabajadores hombres). Esta situación se modifica a

partir de jornadas más amplias. De las cuarenta horas en adelante son los hombres los que van a dominar en estas jornadas.

Cuadro 16. Tiempo de trabajo de jornada por género

	No trabajó la semana de referencia	Menos de 15 horas	15 a 24 horas	25 a 34 horas	35 a 39 Horas	40 a 48 horas	49 a 56 Horas	Más de 56 horas	No especificado
Total	3.30	5.76	8.69	8.04	7.51	42.35	11.00	13.35	0.00
H	3.21	3.57	6.54	6.27	6.64	44.92	12.80	16.06	0.0014
M	3.47	9.79	12.65	11.31	9.10	37.63	7.68	8.37	0.00

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2005.

La situación general descrita se matiza (revísese desde este ángulo la participación en horas de trabajo de hombres y mujeres en los servicios financieros, profesionales y sociales), sin embargo las tendencias a que la mujer se incorpore más en jornadas con menor número de horas en tanto los hombres lo hacen donde las jornadas son más amplias, se mantienen.

Cuadro 17. Tiempo de trabajo de jornada en hombres

	No trabajó la semana de referencia	Menos de 15 horas	15 a 24 horas	25 a 34 horas	35 a 39 horas	40 a 48 horas	49 a 56 horas	Más de 56 horas	No especificado
Actividades Agropecuarias	2.86	5.76	10.89	8.65	11.97	41.92	8.58	9.37	0.00
Industria extractiva de transformación y electricidad	2.61	1.59	2.75	3.41	3.76	61.12	13.62	11.14	0.00
Servicios financieros, profesionales y Sociales	3.48	4.34	8.36	14.15	7.71	41.47	8.20	12.27	0.01

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2005.

La información de más relieve sobre el tema que nos ocupa es la que proporcionan los Censos Económicos de 2004, pues en ella podemos apreciar las horas de

trabajo tanto en el segmento de trabajadores dependientes de la razón social como en aquellos no dependientes de la razón social.

Cuadro 18. Tiempo de trabajo de jornada en mujeres

	No trabajó la semana de referencia	Menos de 15 horas	15 a 24 horas	25 a 34 horas	35 a 39 horas	40 a 48 horas	49 a 56 horas	Más de 56 horas
Actividades Agropecuarias	3.28	18.3	24.09	13.12	13.35	21.24	4.66	1.96

Cuadro 19.

	Dependientes	Horas de trabajo	de Hombre	No dependientes	Horas de trabajo	de hombre
Aguascalientes	186438	465,956	2.50	15571	37,339	2.40
Baja California	527642	1,333,623	2.53	29873	79,089	2.65
Baja California Sur	84013	212,212	2.53	8211	19,401	2.36
Campeche	116666	290,491	2.49	12254	30,645	2.50
Coahuila	501824	1,271,570	2.53	49284	122,450	2.48
Colima	86670	231,946	2.68	6951	17,586	2.53
Chiapas	289100	775,552	2.68	13020	32,962	2.53
Chihuahua	663686	1,583,312	2.39	43828	110,095	2.51
Distrito Federal	2421537	6,023,605	2.49	421337	994,890	2.36
Durango	192837	496,534	2.57	23754	56,805	2.39
Guanajuato	688170	1,768,288	2.57	43180	110,869	2.57
Guerrero	290886	751,979	2.59	14764	38,219	2.59
Hidalgo	230887	598,766	2.59	13087	32,487	2.48
Jalisco	1098937	2,859,658	2.60	120557	300,087	2.49
México	1421862	3,754,181	2.64	111339	273,669	2.46
Michoacán	448204	1,155,218	2.58	18308	45,019	2.46
Morelos	215250	573,352	2.66	15465	37,856	2.45
Nayarit	111650	268,362	2.40	7314	26,042	3.56
Nuevo León	904170	2,320,879	2.57	104684	256,027	2.45
Oaxaca	292160	800,811	2.74	10700	28,661	2.68
Puebla	610754	1,535,343	2.51	39173	99,734	2.55
Querétaro	252176	649,074	2.57	25160	65,939	2.62
Quintana Roo	173896	488,336	2.81	42668	118,840	2.79

Cuadro 19.

	Dependientes	Horas de trabajo	Horas por Hombre	No dependientes	Horas de trabajo	Horas por hombre
San Luis Potosí	284285	742,361	2.61	24528	62,017	2.53
Sinaloa	341675	835,166	2.44	28517	69,640	2.44
Sonora	406942	1,005,369	2.47	37735	93,677	2.48
Tabasco	200521	511,965	2.55	11213	29,111	2.60
Tamaulipas	551478	1,397,128	2.53	37729	87,501	2.32
Tlaxcala	120051	302,917	2.52	4957	12,513	2.52
Veracruz	699734	1,864,385	2.66	38913	101,505	2.61
Yucatán	294253	724,384	2.46	19639	45,753	2.33
Zacatecas	131918	341,322	2.59	5551	13,591	2.45

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2004

Como se puede apreciar, domina ligeramente en extensión de la jornada el segmento de trabajadores dependientes (en horas por hombre, en promedio, de 2.56 por sobre 2.54). Sin embargo, en el trabajo de campo que se ha producido a propósito de la tercerización, destaca la precariedad de las condiciones laborales del personal tercerizado frente a las condiciones laborales de los trabajadores directamente contratados por las empresas en las que laboran, lo que abre un horizonte para pensar en una mayor explotación laboral en los trabajadores tercerizados. Por otra parte, el peso de la tercerización y su impacto en lo social no se aprecian de manera contundente si no

se incorpora al análisis información sobre el tiempo de trabajo por fuera de la jornada laboral. En el siguiente cuadro tenemos el promedio de horas de trabajo doméstico y extradoméstico por sexo y entidad. A diferencia de la dominación en horas de jornadas de trabajo básicamente por ingresos de hombres sobre mujeres, en el caso de la articulación del tiempo de trabajo doméstico con el extradoméstico, las mujeres siempre están por encima de los hombres en todos los casos. En todo caso, se trata de una constante histórica que en el tiempo presente coadyuva a la reproducción de la sociedad en su conjunto, así como de las relaciones sociales que hacen posible la tercerización.

Cuadro 20. Promedio horas de trabajo doméstico y extradoméstico por sexo y entidad

Entidad federativa	Total	Hombres	Mujeres
Estados Unidos Mexicanos	58.1	54.1	62.7
Aguascalientes	60.1	54.9	63.2
Baja California	57.2	55.5	59.8
Baja California Sur	64.3	62.8	66.6
Campeche	57.6	55.8	60.9
Coahuila de Zaragoza	61.6	55.8	65.5
Colima	58.8	55.4	62.5
Chiapas	57.6	53.1	67.5
Chihuahua	60.2	51.9	67.6
Distrito Federal	58	54.5	61.5
Durango	59.2	54.2	63
Guanajuato	60.1	55.7	61.9
Guerrero	56.2	54.1	59.7
Hidalgo	56.4	50.4	63.6
Jalisco	56.1	51.6	60
México	59.1	54.7	64.1
Michoacán de Ocampo	53.1	48.2	56.3
Morelos	59.4	54.7	63.5
Nayarit	57.8	52.9	64.4
Nuevo León	61.6	58	65.3
Oaxaca	58.1	52.9	61.8
Puebla	57	52.8	63.5
Querétaro Arteaga	58.1	53.9	62.4

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Quintana Roo	63	58.8	67.9
San Luis Potosí	56.7	52.4	62
Sinaloa	57.1	51.6	63.9
Sonora	59	56.6	62.2
Tabasco	53.9	51.5	57.5
Tamaulipas	59.1	55.7	64.2
Tlaxcala	59.5	54.4	63.8
Veracruz de Ignacio de la Llave	57.9	54.7	62.9
Yucatán	59	57.9	60.9
Zacatecas	62.3	56.3	68.6

Fuente: INEGI, Censos Económicos de 1998, México 1999.

Pasemos ahora brevemente a revisar información sobre los ingresos por horas en hombres y mujeres, reconociendo que la incorporación laboral tiene como objeto principal recibir ingresos. De alguna forma también, recuperando parte de lo que se ha expuesto en este apartado, nos permite tejer una relación entre horas de trabajo y explotación.

Cuadro 21. Ingresos por hora y por género

(Pesos)			
Entidad federativa	Total	Hombres	Mujeres
Estados Unidos Mexicanos	21	21.5	19.8
Aguascalientes	21.3	21.2	21.3
Baja California	33.6	35.9	28.5
Baja California Sur	26.3	26.5	25.8
Campeche	18.3	18.2	18.3
Coahuila de Zaragoza	26	26.7	24.3
Colima	21.2	22.5	18.3
Chiapas	11.6	11.1	13.1
Chihuahua	25.1	26.1	22.4
Distrito Federal	28.1	28.7	26.9

Durango	18.4	18.5	18.1
Guanajuato	19.3	20.5	16.6
Guerrero	13.3	13.1	13.9
Hidalgo	16.7	17.2	15.6
Jalisco	23.2	25	19.6
México	20.7	21	19.9
Michoacán de Ocampo	19.5	20.2	17.9
Morelos	17.7	18.8	15.6
Nayarit	18.9	19.1	18.4
Nuevo León	28.7	30	25.6
Oaxaca	12.7	12.3	13.7
Puebla	16.5	16.7	16
Querétaro Arteaga	22	23.2	19.7
Quintana Roo	21.9	21.8	22
San Luis Potosí	18	18	18.1
Sinaloa	22.3	23.2	20.2
Sonora	23.1	24.5	20.1
Tabasco	19.8	19.6	20.5
Tamaulipas	23.7	24.6	21.5
Tlaxcala	15.6	15.6	15.5
Veracruz de Ignacio de la Llave	16.1	16.2	15.9
Yucatán	16.6	16.5	16.7
Zacatecas	16.2	16.3	16
Fuente:	INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo.		

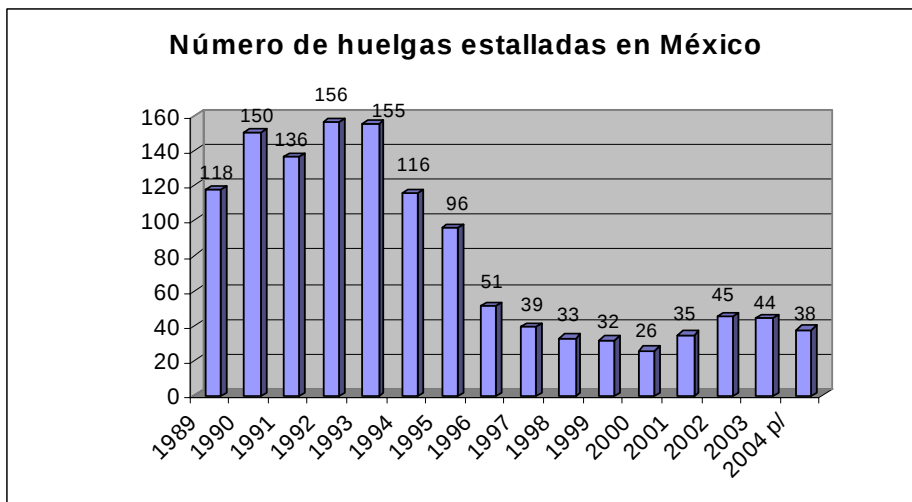
En general las mujeres perciben menos ingresos por hora que los hombres. Más complejo todavía: las mujeres trabajan menos horas que los hombres, y por

cada hora laborada, reciben menos recursos. Se constata en ese sentido el peso de las disposiciones culturales en el modelo económico, concretamente en

los salarios. Pero hay otro aspecto que debe revisarse con atención, y que es producto de los datos que recién se exponen: en algunas entidades (en las que destacan entidades muy pobres de México, ubicadas en un alto rango de marginalidad), las mujeres ganan ligeramente más que los hombres, como son los casos de Aguascalientes (que tiene un índice de marginalidad bajo), Campeche, Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Quintana Roo, San Luis Potosí, Tabasco y Yucatán.

La acción sindical. ¿La institución sindicato en declive?

Gráfica 4.



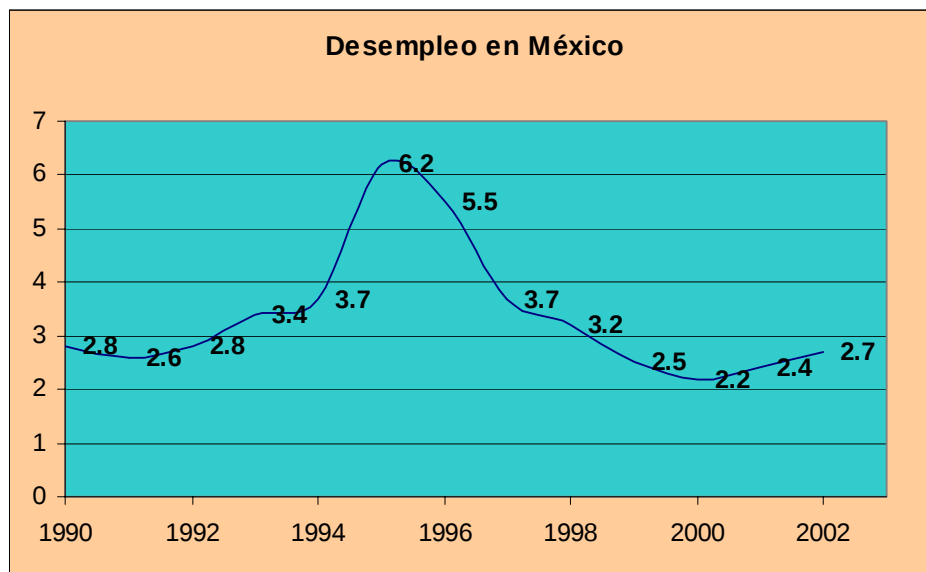
Comentábamos al comenzar este capítulo que una de las reflexiones sobre la tercerización más recurrentes alude a los costos que genera, en especial para la clase obrera, subrayando la afectación en las condiciones materiales de vida así como concretamente en la organización obrera, la existente y la potencial. Exponemos en este apartado, en un principio, parte de la dinámica sindical en los últimos años, concluyendo con algunos datos sobre la acción obrera-sindical específica por entidad federativa en relación con la subcontratación.

Entrando en el primer punto enunciado, y en un recorrido histórico, encontramos lo siguiente:

Vale señalar que al relacionar el número de huelgas estalladas en el país con la tasa de desempleo, destaca que cuando el desempleo se encuentra muy alto, el

número de huelgas presenta una caída drástica; asimismo, cuando se presentan indicadores bajos de desempleo, es mayor el número de huelgas.

Gráfica 5.



Fuente: CNSM. Salarios Mínimos. Varios años.

Los cambios son evidentes en cuanto a la caída dramática del uso de la huelga como un mecanismo para dirimir el conflicto. Se enriquece el panorama si confrontamos esta información con el número de emplazamientos.

Destaca una paradoja: que justo en la caída en el número de huelgas se presenta una protuberancia en el número de emplazamientos.

Gráfica 6.



No se trata de un hecho casual. Como política de estado se encuentra el esfuerzo de la denominada Nueva Cultura Laboral, con los compromisos entre los actores y a la vez, medio oculto en la política de los compromisos, con la capacidad real de ejercer acción colectiva obrera. Tenemos pues que, mientras que en 1989 cada 58 emplazamientos generaban una huelga, en 2003 se requieren 134 emplazamientos para producir una huelga; es decir, se exige de la acción obrera un

poco más del doble de esfuerzo para hacer una huelga. Pero en medio de estos años han ocurrido cosas en las que es importante detenernos. Veamos en el siguiente cuadro parte de la dinámica del conflicto:

Cuadro 22.

Periodos	Años	Emplazamiento	Huelgas	Estimado de # de emplazamientos para hacer una huelga
Primer periodo	1989	6,806	118	58
	1990	6,395	150	43
	1991	7,006	136	52
	1992	6,814	156	44
	1993	7,531	155	49
	1994	7,490	116	65
	1995	7,676	96	80
Segundo periodo	1996	7,621	51	149
	1997	8,047	39	206
	1998	7,352	33	223
	1999	7,972	32	249
	2000	8,282	26	319
Tercer periodo	2001	6,821	35	195
	2002	6,042	45	134
	2003	5,909	44	134
	2004 p/	6,122	38	161

Fuente: Elaboración propia, Juntas Locales de la STPS, varios años.

En el primer periodo (1989-1995) destaca la acción de la huelga, que se aprecia en la articulación de que son necesarios menos emplazamientos para que se realice una huelga; en el segundo periodo (1996-2000) destaca la contención de la huelga. Si en 1990, de cada 43 emplazamientos uno se traducía en huelga, en 2000, de cada 319 emplazamientos uno se traducía en huelga. Dos realidades distintas, con procesos de subordinación obrera también diferentes. En el tercer periodo (2001-2004) se aprecia una estabilidad de postcontención. Ahora veamos esta historia de números pero encarnada

en las organizaciones laborales existentes en México. Si distinguimos al sindicalismo oficial del sindicalismo autónomo y del independiente del Congreso del Trabajo (CT), en los tres periodos que hemos delimitado, que corresponden en parte a ejercicios de gobierno sexenales pero también tienen que ver con la incorporación de la Nueva Cultura Laboral, se aprecia una disminución en el ejercicio de la huelga del sindicalismo afiliado al CT y un incremento de este ejercicio en el sindicalismo autónomo.

Cuadro 23.

Periodo	CT	Autónomos	Independientes del CT
Primero	80.7	4.6	14.5
Segundo	79.6	3.2	17.2
tercero	72.4	11.5	16.1

Fuente: Elaboración propia, Juntas Locales de la STPS, varios años.

Pero también es necesario hacer una lectura de lo que ocurre dentro de las organizaciones que conforman el CT. La CTM ha disminuido su actividad huelguística, en tanto que la CROM de manera discreta, y de manera más abierta la CROC, han aumentado la acción de huelga. Esto habla de diferencias tácticas y organizacionales dentro del CT.

Cuadro 24.

Periodo	CTM	CROC	CROM
Primero	78.8	13.9	7.3
Segundo	67.4	20.3	12.3
tercero	59.8	27.1	13.1

Fuente: Elaboración propia, Juntas Locales de la STPS, varios años

Esta expresión de estabilidad es la manifestación del conflicto laboral realmente existente en México, de una parte, al menos de la forma en que se construye control –una lectura distinta es la sostenida por Zapata. El conflicto contra el capital no pasa por la huelga como acción ofensiva principal para resolver la demanda obrera, sino con medidas defensivas para encarar los procesos de reestructuración productiva, con su secuela de despidos, nuevos procesos de subcontratación, la tercerización de las actividades y, dada la disminución de la plantilla laboral, el incremento en las horas extras (cf. Zapata, 2005: 134-135). En lo que sí podemos coincidir con Zapata es que no se trata de un acto aislado ni ingenuo por parte de las organizaciones sindicales, ya que si ubicamos esta dinámica sindical en el proceso de reestructuración, ésta “...no se identificó sólo como una cuestión de índole económica sino que implicó también la reafirmación de los mecanismos centrales

de la interacción entre empresarios y trabajadores bajo la férula del Estado” (Zapata, 2005: 33).

Al revisar la información por entidad federativa no encontramos correspondencia entre la acción sindical e individual por conflictos de trabajo y los datos de subcontratación con que contamos. El Distrito Federal, entidad que ocupa el segundo lugar en tercerización, tiene el primer lugar en conflictos individuales. Hidalgo, con una baja tasa de tercerización, ocupa el primer lugar, con un porcentaje muy alto, en huelgas estalladas. En ambos casos se trata de dinámicas aisladas a simple vista del proceso de subcontratación. Una hipótesis de trabajo es que el conflicto laboral producido por la tercerización se oculta por un lado, en la expresión del conflicto laboral convencional y, por otro, se expresa de otra manera y en otros cauces formales e informales. No deja de ser un escenario para continuar la indagación

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Cuadro 25.

Año 2005								
		Huelgas		Conflictos colectivos	Conflictos individuales			
	Emplazami entos	estallad as		de trabajo		de trabajo		Terceriza ción
Total	21,271	224		1,557		64,575		
Aguascalientes	76			4	0.26	1,365	2.11	7.71
Baja California	2,347	19	8.48	42	2.70	993	1.54	5.36
Baja California Sur	118	2	0.89			761	1.18	8.90
Campeche	19					353	0.55	9.51
Coahuila	416					2,185	3.38	8.94
Colima	53			36	2.31	93	0.14	7.42
Chiapas	27					1	0.00	4.31
Chihuahua	53	33	14.73			126	0.20	6.19
Distrito Federal	2,994			682	43.80	24,321	37.66	14.82
Durango	379	2	0.89			63	0.10	10.97
Guanajuato	104			66	4.24	1,906	2.95	5.90

Querétaro Arteaga	463			9	0.58	1,477	2.29	9.07
Quintana Roo	103	1	0.45	3	0.19	1,298	2.01	19.70
San Luis Potosí	165					1,643	2.54	7.94
Sinaloa	185	13	5.80	1	0.06	1,813	2.81	7.70
Sonora	1,295					2,741	4.24	8.49
Tabasco	61			269	17.28	2,377	3.68	5.30
Tamaulipas	402					53	0.08	6.40
Tlaxcala	107					1,175	1.82	3.97
Veracruz	1,087	3	1.34	12	0.77	590	0.91	5.27
Yucatán	117			6	0.39	696	1.08	6.26
Zacatecas			1	0.06		0.00	4.04	

Fuente: Elaboración propia con base en Juntas Locales de la STPS, varios años y Censos Económicos de 2004.

4. La tercerización, un caudal de sorpresas

Los hombres y las mujeres encaran de manera diferente, en momentos con matices y en otros de manera radical, la tercerización. A la lógica del capital se le enfrenta la experiencia, tradiciones y las disposiciones culturales de destacamentos de trabajadores que, en un nivel mayor de concreción, también se manifiesta en los géneros. Asimismo, la tercerización juega un papel de primer orden en la regulación del mercado pero también en la formulación de la currícula escolar, pues la propia tercerización demanda sujetos con atributos específicos: de entrada, y en múltiples dimensiones, con mayor aceptación de la flexibilidad laboral. La escuela y la fábrica —esta última con espacios tercerizados—, se comunican por esa línea tenue que transmite el discurso hegemónico del capital sobre la productividad, por una parte, y de que lo global es inevitable (incluso deseable), por la otra. Desde la perspectiva de género, exploramos la relación existente entre más escolaridad y mayor presencia de la mujer en el mercado de trabajo. Esto obliga una exposición de datos que, sin poner en evidencia su relación con la subcontratación en la dimensión que se ha trabajado en estas páginas, está implícita en ellos.

Preparación escolar como antesala del mercado laboral.

A diferencia de lo que ocurría hasta hace pocos años en México, en donde la dominación masculina en los campos laborales y escolares era abrumadora, en el caso de la escuela, tomando como base el indicador grados escolares, destaca una nueva situación: como país, considerando a la población económicamente activa, las mujeres tienen más grados escolares que los hombres, en 8.4 frente a 8.1 grados escolares, respectivamente. Las únicas entidades donde esta tendencia presenta quiebres es en el Distrito Federal (por cierto la entidad con más grados escolares en el país), seguida por Nuevo León y Coahuila (ambas entidades norteadas con altos grados de escolaridad también), y en Oaxaca y Puebla, que por el contrario presentan bajas tasas de grados de escolaridad, por debajo de la media nacional (los índices de marginalidad clasifican a Oaxaca con una marginalidad “Muy alta”, así como a Puebla en un rango de marginalidad “Alta”, tercero y séptimo lugar en marginalidad respectivamente).

Ahora, si bien específicamente en el caso de la población económicamente activa la mujer trabajadora tiene más escolaridad que sus pares masculinos, en lo

que se refiere a la condición de asistencia escolar, en la dimensión nacional y en un horizonte histórico que abarca al conjunto de las mujeres y hombres en edad de asistencia escolar, los hombres no continúan asistiendo a la escuela en el orden de 66.81%, en tanto las mujeres lo hacen en 69.26% (considerando en absolutos a 43 334 339 hombres y 46 214 952 mujeres, a partir de una edad específica situada para cada sexo)⁴⁴. Se llega a estos datos relacionando por sexo a la población que asiste y a la que no asiste a la escuela. Parece una

paradoja: la mujer tiene más grados escolares pero asiste menos a la escuela, lo que se destraba parcialmente si aceptamos que la población femenina que asiste a la escuela se aplica más que sus compañeros hombres, pero su permanencia en el tiempo es menor. Esta historia compleja se aprecia claramente en el siguiente cuadro, en el cual destaca un menor índice de deserción escolar en las estudiantes acompañada de una mayor eficiencia terminal.

Cuadro 26. Índice de deserción por entidad federativa y sexo según nivel educativo, 2000 y 2002

	2000 E/				2002 E/			
	Primaria	Secundaria	Profesional técnico	Bachillerato	Primaria	Secundaria	Profesional técnico	Bachillerato
Estados Unidos Mexicanos	1.8	7.9	24.9	17	1.5	6.9	23	15.1
Hombres	2	9.6	28	20.2	1.7	8.2	26.7	17.8
Mujeres	1.7	6.2	22.1	13.9	1.3	5.5	19.2	12.5
E/	Cifras estimadas.							
Fuente: SEP. <i>Indicadores Educativos</i> . Subdirección de Análisis Estadístico y Presupuestal, 2000 y 2003, México.								

No puede disociarse la escuela del centro de trabajo, pues la escuela forma parte de lo laboral y la fábrica reedita las condiciones sociales que hacen posible la reproducción del capital en su propia estructura. La entrada al mercado de trabajo también presenta diferen-

cias notables de entidad a entidad y por género. Dentro del mapa que nos propusimos trazar, veamos en el siguiente cuadro la inserción de hombres y mujeres en la economía relacionando este hecho con la tercerización y la marginalidad.

Cuadro 27. Incorporación de hombres y mujeres en la economía por entidad federativa con grado de marginalidad alto, sexo y condición de tercerización

País, entidades	Total	Hombres	Mujeres	Tercerización
Estados Unidos Mexicanos	49.33	70.34	29.89	
Campeche	50.03	72.92	27.55	9.51
Guanajuato	45.56	66.97	26.78	5.9
Michoacán	44.53	67.22	24.53	3.92
Nayarit	48.5	68.91	28.84	6.15
Puebla	48.5	71.85	27.64	6.03
San Luis Potosí	44.97	66.23	25.39	7.94
Tabasco	45.46	69.65	22.32	5.3
Yucatán	51.37	72.81	30.93	6.26
Zacatecas	37.48	57.26	19.77	4.04

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Solamente en los casos de Campeche y San Luis Potosí, ubicados en la geografía nacional como entidades con tasa de marginalidad alta, se encuentran procesos de subcontratación por encima de la media nacional.

Cuadro 28. Incorporación de hombres y mujeres en la economía por entidad federativa con grado de marginalidad muy alto, sexo y condición de tercerización

País, entidades	Total	Hombres	Mujeres	Tercerización
Estados Unidos Mexicanos	49.33	70.34	29.89	
Chiapas	47.39	73.94	21.93	4.31
Guerrero	43.32	63.41	25.23	4.83
Hidalgo	46.41	68.39	26.54	5.36
Oaxaca	45.18	67.57	25.18	3.53
Veracruz	47.72	71.75	25.8	5.27

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

En el caso de las entidades con grado de marginalidad muy alto, conforme aumenta la marginalidad está presente, en general, una baja tasa de participación en la economía de la mujer, al mismo tiempo que la subcontratación se encuentra muy por debajo del promedio nacional. La subcontratación, de esta forma, expresa su vínculo con el crecimiento económico. Por ello no es extraño que en el Distrito Federal y en Nuevo León, entidades en la que destaca en el mercado de

trabajo la presencia de la subcontratación, se presenten tasas de subcontratación muy altas.

En el caso de las entidades con grado de marginalidad medio se encuentran divididas las direcciones de la subcontratación: por un lado, se disparan hacia arriba por el relieve de la tercerización en Quintana Roo, y por otro apuntan hacia debajo de manera pronunciada en Morelos y sobre todo en Tlaxcala.

Cuadro 29. Incorporación de hombres y mujeres en la economía por entidad federativa con grado de marginalidad medio, sexo y condición de tercerización

País, entidades	Total	Hombres	Mujeres	Tercerización
Estados Unidos Mexicanos	49.33	70.34	29.89	
Durango	44.14	64.02	25.64	10.97
Morelos	51.04	71.1	33.05	6.7
Querétaro de Arteaga	49.44	68.46	32.14	9.07
Quintana Roo	57.49	79.19	34.61	19.7
Sinaloa	48.45	68.28	29.06	7.7
Tlaxcala	48.48	70.67	27.99	3.97

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Cuadro 30. Incorporación de hombres y mujeres en la economía por entidad federativa con grado de marginalidad bajo, sexo y condición de tercerización

País, entidades	Total	Hombres	Mujeres	Tercerización
Estados Unidos Mexicanos	49.33	70.34	29.89	
Aguascalientes	50.77	70.3	33.21	7.71
Baja California Sur	54.9	74.22	34.84	8.9
Colima	53.45	73.21	34.66	7.42
Chihuahua	52.5	71.37	34.1	6.19
Jalisco	52.57	73.19	33.77	9.89
México	49.89	70.93	30.32	7.26
Sonora	50.71	70.07	31.52	8.49
Tamaulipas	50.76	70.93	31.53	6.4

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Baja California rompe la frecuencia que hemos establecido de que a mayor fortaleza económica en las entidades, mayores procesos de tercerización. En ambos casos las entidades que presentan índices de marginalidad bajo y muy bajo tienen altas tasas de participación de la mujer en la economía, lo que indica un nudo socioeconómico que hay que estudiar con más detalle. Po-

demostramos avanzar el argumento de que en las entidades donde hay más subcontratación, en general hay más participación de la mujer en el mercado de trabajo, no obstante que, como se planteó en el primer apartado, proporcionalmente la mujer se incorpora más que el hombre al mercado de trabajo más formal.

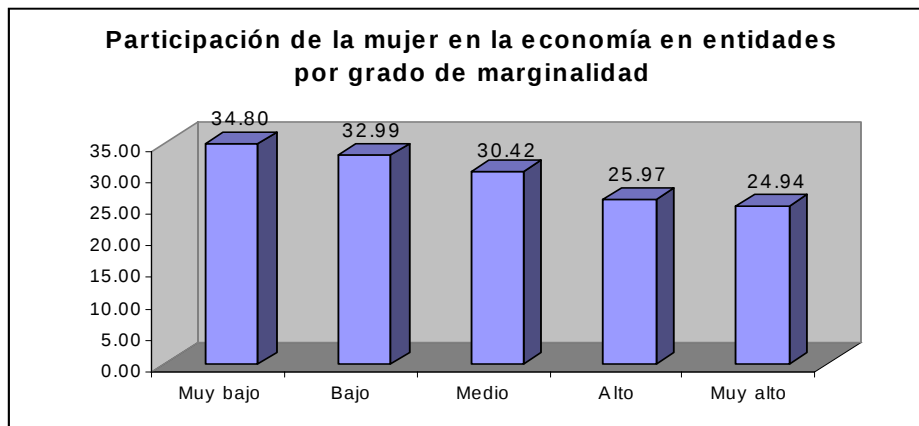
Cuadro 31. Incorporación de hombres y mujeres en la economía por entidad federativa con grado de marginalidad muy bajo, sexo y condición de tercerización

País, entidades	Total	Hombres	Mujeres	Tercerización	Grado de marginalidad
Estados Unidos Mexicanos	49.33	70.34	29.89		
Baja California	55.28	73.6	36.85	5.36	Muy bajo
Coahuila	50.02	70.41	30.32	8.94	Muy bajo
Distrito Federal	54.58	71.43	39.7	14.82	Muy bajo
Nuevo León	52.27	72.71	32.33	10.38	Muy bajo

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004 y Consejo Nacional de Población, Índices de marginación, México, 2000.

Ilustremos en la siguiente gráfica parte de lo planteado, habiendo establecido promedios de participación de la mujer por entidad federativa ubicada según el índice de marginalidad:

Gráfica 7.



Se aprecia claramente una tendencia al declive de la participación de la mujer en las zonas más marginadas. La pobreza ha contribuido al ensanchamiento de la participación de la mujer en la economía, pero en un doble movimiento también se ha constituido en una atadura. Ahora establezcamos una relación con los proce-

sos de terciarización, en el cual hay una protuberancia de la tercerización en entidades con índices medios de marginalidad (el efecto Cancún), aún cuando la tendencia general se ilustra claramente en el declive de la tercerización conforme aumentan las condiciones de pobreza.

La tercerización se está aplicando en el conjunto de la economía mexicana, en particular en las medianas y grandes empresas. Los hombres y mujeres que están adscritos a este mecanismo de contratación han pade-

cido las desventajas de la subcontratación, aunque frente a los desocupados seguramente se sienten beneficiarios de tener una ocupación. En lo salarial, no contamos con las herramientas para señalar a partir de la

información oficial que los trabajadores subcontratados perciben menos ingresos; este es un dato producto del trabajo de campo. Sin embargo, en los Censos Económicos (INEGI) y en los instrumentos que se aplican no existe una pregunta en la que se permita distinguir cuánto percibe uno y otro trabajador, lo que pone en evidencia la necesidad de hacer una crítica epistemológica a la forma en que se ha construido esta parte del cuestionario, ignorando un aspecto crucial para develar la situación del trabajo subcontratado en México. Aún con

estas limitaciones, adentrémonos en la información sobre los salarios en México.

Distinción salarial

De acuerdo al XII Censo General de Población y Vivienda, y considerando a una población ocupada de 33730210 (23075220 hombres y 10654990 mujeres), se distribuye la masa salarial de la siguiente manera:

Cuadro 32. Salarios mínimos 2000

			Salarios mínimos, 2000							
Sexo	No Recibe ingresos	Hasta el 50% de un s.m.	Más del 50% hasta menos de un s.m.	Un s.m.	Más de 1 hasta 2 s.m.	Más de 2 hasta menos de 3 s.m.	De 3 hasta 5 s.m.	Más de 5 hasta 10 s.m.	Más de 10 s.m.	No especificado
Hombres	8.99	2.59	7.81	0.0036	29.54	18.86	14.46	8.33	4.52	4.89
Mujeres	6.98	5.54	10.92	0.0049	32.01	15	13.2	7.32	2.38	6.63

Fuente: Elaboración propia, con base en INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000.

Como se puede apreciar, las mujeres se colocan en espacios laborales en los que perciben menos ingresos. En el caso de los hombres, se aprecia el distanciamiento en toda la tabla, en particular en las franjas de ingresos de más de dos salarios mínimos hasta la franja más alta de ingresos registrada. En general señalamos que en los espacios laborales de los hombres hay una mejor percepción de ingresos. No obstante, en la franja de más de cinco y hasta diez salarios mínimos hay un relieve por la presencia de mujeres en 11 entidades, situación por lo demás paradójica pues se trata de entidades registradas con niveles de marginación importantes: Campeche (índice de marginación alto), Chiapas (índice de marginación muy alto), Durango (índice de marginación medio), Guerrero (índice de

marginación muy alto), Nayarit (índice de marginación alto), Oaxaca (índice de marginación muy alto), Quintana Roo (índice de marginación medio), San Luis Potosí (índice de marginación alto), Tabasco (índice de marginación alto), Yucatán (índice de marginación alto) y Zacatecas (índice de marginación alto).

Como se apuntaba, se trata de información del año 2000. Sin embargo, su temporalidad no se aparta de indicar un hecho estructural: la desigualdad en ingresos por género. Veamos la información de la Encuesta Nacional de Empleo (ENE) 2005 de acuerdo a datos recolectados en octubre-diciembre de 2004 y teniendo como base una población ocupada de 41853613 (de los cuales 27 123 571 son hombres y 14 730 042 mujeres) para confirmar lo señalado:

Cuadro 33. Distribución salarial en porcentajes, por género

	Menos de	De 1 Hasta	Más de 2 hasta	Más de 3 hasta	Más de 5 hasta	Más de 10 s.m.	No recibe ingresos ¹	No Especificado
	1 s.m.	2 s.m.	3 s.m.	5 s.m.	10 s.m.			
Hombres	12.81	20.13	23.46	19.86	9.35	3.28	6.00	5.12
Mujeres	17.47	26.45	18.81	13.29	6.81	1.57	11.62	3.98

Fuente: Elaboración propia, INEGI-STPS, enero 2005.

Asimismo, considerando diferentes ramas de actividad y distinguiendo los salarios percibidos por género se encuentra lo siguiente:

Cuadro 34. Distribución salarial en porcentajes por sectores, en hombres

				Hombres				
	Menos	De 1	Más de	Más de	Más de	Más de	No recibe	No especifica
	De	Hasta	2 hasta	3 hasta	5 hasta	10 s.m.	Ingresos	
	1 s.m.	2 s.m.	3 s.m.	5 s.m.	10 s.m.			
Actividades Agropecuarias	40.10	21.73	11.28	3.81	1.54	0.55	16.87	4.12
Industria Extractiva, de Transformación y								
Electricidad	3.95	21.34	30.81	23.37	10.27	3.21	2.33	4.73
Servicios Financieros, Profesionales y sociales	2.71	11.92	19.02	27.02	20.93	9.50	0.34	8.56

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004.

Cuadro 35. Distribución salarial en porcentajes por sectores, en mujeres

				Mujeres				
	Menos	De 1	Más de	Más de	Más de	Más de	No recibe	No especifica
	de	Hasta	2 hasta	3 hasta	5 hasta	10 s.m.	ingresos	
Actividades Agropecuarias	22.10	13.77	5.92	1.54	0.45	0.53	54.87	0.81
Industria Extractiva, de Transformación y								
Electricidad	19.91	31.00	25.48	7.08	3.70	1.00	8.83	3.00
Servicios Financieros,								
Profesionales y sociales	4.38	14.31	20.62	30.48	18.28	3.70	1.11	7.12

Fuente: elaboración propia con base en INEGI, Censos Económicos 2004.

Las distinciones son notables: las mujeres se ubican de manera dominante en las franjas salariales de menores ingresos (o llanamente sin ingresos) en una proporción muy superior a la de sus pares masculinos. Si bien los porcentajes varían tenuemente entre la información censal del 2000 y la producida por la encuesta en 2005, las tendencias a la distinción salarial se mantienen en lo general y en cada uno de los sectores y de las ramas. Así, los procesos de reestructuración pro-

ductiva han modificado la base sociotécnica, pero no han tocado en lo sustancial las diferencias por género que se viven en los espacios laborales y sociales. Sin embargo, la inserción de las mujeres en las actividades productivas depara otras sorpresas. Nos explicamos: no ganan mucho las mujeres, ganan menos que los hombres, pero dirigen su energía laboral en búsqueda de empleo con más prestaciones, tal como se indica en el siguiente cuadro.

TERCERIZACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN EN MÉXICO (OUTSOURCING)

Cuadro 36. Prestaciones sociales, sexo, por entidad federativa

Entidad federativa	Total	Hombres	Mujeres
Estados Unidos Mexicanos	59.3	56.6	64.1
Aguascalientes	69.4	67.3	72.8
Baja California	73.7	72.4	76.1
Baja California Sur	73.1	73.5	72.4
Campeche	56.5	54.8	60
Coahuila	78.1	79.2	75.9
Colima	58.5	56.7	61.7
Chiapas	42.2	37.9	53.2
Chihuahua	77.1	73.8	83.3
Distrito Federal	69.4	64.9	76
Durango	65.3	64.6	66.7
Guanajuato	56.4	54	60.8
Guerrero	44.3	38.5	54.5
Hidalgo	43.4	40	49.4
Jalisco	57.5	57	58.2
México	61.2	58.8	66.3
Michoacán	40.3	34.4	51.2
Morelos	46.6	41.9	54.9
Nayarit	48.3	45.6	53.4
Nuevo León	76.5	76.8	75.8
Oaxaca	44.4	36.9	59.9
Puebla	38.6	37.7	40.2
Querétaro	62.2	60.5	64.8
Quintana Roo	62.8	63.3	61.7
San Luis Potosí	58	54.6	64.5
Sinaloa	62.5	59.7	67.7
Sonora	63.7	63.1	64.7
Tabasco	49.1	46.5	56
Tamaulipas	68.8	68.9	68.7
Tlaxcala	44.6	41.9	49.9
Veracruz	46.8	41.9	57.1
Yucatán	59.8	60.4	58.5
Zacatecas	49.5	46.9	55

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Empleo, 2005

Estas prestaciones tienen que ver a su vez con lo que se manifiesta como contrato escrito. Al hacer un recorrido desde el año 1995 hasta el año 2004, en todos los casos las mujeres presentan porcentajes más altos de contrato escrito que los hombres. Sin embargo, es menor en porcentajes su participación como personal no dependiente de la razón social. Por ello señalamos que este indicador señala que los empleos proporcionados bajo el diseño de personal no dependiente de la razón social forman parte de la economía formal, pero tienen menos prestaciones que las que recibe el personal que directamente es contratado por la empresa para la cual labora, lo que es develado por la acción social de las mujeres en su búsqueda de empleos con ciertos atribu-

tos. ¿Cómo se materializan estas diferencias? Parte de esta pregunta puede resolverse revisando prestaciones en diferentes sectores productivos. Tratando de abordar con mayor rigurosidad el problema de las prestaciones, pongamos atención que en la Encuesta Nacional de Empleo 2005, en la cual se considera una población ocupada de 41 853 613 personas. La gran mayoría no tiene prestaciones (62.67%); el segundo orden de importancia lo tiene la población que cuenta con seguridad social y otras prestaciones (32.68%). La población que solamente tiene seguridad social llega al 0.71%, mientras que la que no tiene seguridad social pero sí otras prestaciones alcanza el 3.95%. Veamos ahora por sectores los alcances de las prestaciones.

Cuadro 37.

		Tipo de prestaciones		
	Sin prestaciones	Sólo seguridad Social	Seguridad social y otras prestaciones	No tiene Seguridad social pero sí otras Prestaciones
Actividades Agropecuarias	95.01	1.18	2.99	0.81
Industria Extractiva, de Transformación y Electricidad	41.33	0.53	55.49	2.66
Servicios Financieros, Profesionales y sociales	30.02	0.66	63.12	6.20

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2005.

Atendiendo las diferencias por género, nos encontramos con lo siguiente:

Cuadro 38.

	Tipo de prestaciones			
	Sin prestaciones	Sólo seguridad Social	Seguridad social y otras Prestaciones	No tiene Seguridad social pero sí otras Prestaciones
Hombres				
Actividades Agropecuarias	95.20	1.02	2.88	0.90
Industria Extractiva, de Transformación y Electricidad	36.30	0.53	60.40	2.76
Servicios Financieros, Profesionales y sociales	36.37	0.57	58.00	5.06

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2005.

Cuadro 39.

	Tipo de prestaciones			
	Sin prestaciones	Sólo seguridad Social	Seguridad social y otras Prestaciones	No tiene Seguridad social pero sí otras Prestaciones
Mujeres				
Actividades Agropecuarias	93.61	2.43	3.77	0.19
Industria Extractiva, de Transformación y Electricidad	50.30	0.52	46.71	2.47
Servicios Financieros, Profesionales y sociales	24.02	0.75	67.96	7.27

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2005.

Volvemos a insistir en las distinciones notables en las estrategias laborales de hombres y mujeres. La presencia en el mercado laboral obedece a necesidades que se viven de manera diferente y generan, asimismo, acción social diferenciada. En los procesos de subcontratación esto está claramente presente, por lo que las condiciones de trabajo y la forma en que se establecen relaciones sociales también ponen el acento en esta distinción.

5. Consideraciones finales

La tercerización es parte de la estructura económica. La dinámica económica actual no se entiende si se excluye del análisis los procesos de subcontratación. Indicamos que su mayor presencia se da en la mediana y gran industria, pero lo mismo se encuentra en entidades con crecimiento industrial que en aquellas que forman parte de las entidades no vinculadas abiertamente con la producción y comercio mundiales.

La tercerización ha tenido hasta ahora implicaciones negativas para los destacamentos laborales: se han erosionado las identidades laborales tradicionales, emergiendo procesos de identidades efímeras de las que, sin asumir posturas tradicionales y cerradas, no hay evidencia de sus sentidos; la idea de un futuro no es posible de ser concebida para vastos segmentos de trabajadores que viven al día, sin poder proyectarse en el porvenir. No se trata de un asunto menor, pues puede tener como correlato la disminución de la cohesión social. Decíamos líneas arriba que la tercerización ha tenido efectos negativos para los trabajadores; por el contrario, para los empresarios que la han aplicado ha tenido efectos positivos: mejor control de la nómina, delimitación clara de las tareas sustanciales de la empresa, traslado de la responsabilidad

de tareas secundarias a otras empresas, disminución de las pérdidas ocultas. No obstante, en el futuro también se ciernen problemas para los corporativos: si un esfuerzo gerencial ha sido la construcción de identidad con el corporativo, de adhesión a los fines de la empresa, en las condiciones de la subcontratación hay claras fronteras para estos procesos de adhesión. Es decir, hasta el momento presente la tercerización ha generado ganancias para el capital y disminución de poder e influencia de los trabajadores (solos o asociados), pero en el futuro próximo los costos negativos en los cambios de regulación laboral pueden incidir en las empresas, la identidad que buscan y, sobre todo, en sus ganancias.

Estamos asistiendo a la reconfiguración geográfica de la economía (su asidero territorial, organizacional y por género), por lo que a lo largo del capítulo aludimos a la geografía de la tercerización. Sin duda este proceso está en curso y en su territorio se condensan relaciones sociales que, como apuntamos, han afectado primeramente a los trabajadores al darles condiciones laborales precarias, así como al generar la degradación individual de los ingresos en los trabajadores que no viven en subcontratación pero resienten sus efectos. La tercerización se aplica sobre todo en donde hay capital, pero como una ironía no ha disminuido con ello la pobreza.

Bibliografía

- Bourdieu, Pierre, *Sociología de la cultura*, Grijalbo, México, 1990.
- Espinosa, Alejandro, "La productividad y la nueva cultura laboral", en *Crisol*, No. 75, Aguascalientes, agosto 21 de 1996.
- INEGI, *Censos Económicos 1999*
- INEGI, *Censos Económicos 2004*
- INEGI, *Estadísticas vitales*, México, 2003.
- INEGI, Tabulados básicos, Aguascalientes, XII *Censo General de Población y Vivienda 2000*, Aguascalientes, 2001.
- Linhart, Robert, *De cadenas y hombres*, Siglo Veintiuno Editores Editores, 1979.
- SEP. *Indicadores Educativos*. Subdirección de Análisis Estadístico y Presupuestal, 2000 y 2003, México.
- Teiger, C, *Paroles au travail*, L'Harmattan, París, 1995.
- Zapata, Francisco, *Tiempos neoliberales en México*, El Colegio de México, México, 2005.
- Zemelman, Hugo, *Crítica epistemológica de los indicadores*, Jornadas 114, El Colegio de México, México, 1989.

OUTSOURCING en México: las empresas de servicio⁴⁵, el caso Manpower Matteo Dean

1. Historia de la empresa en el ámbito mundial

La empresa Manpower tiene una historia larga que comienza con su fundación en 1948 en Estados Unidos. Dos hombres, dos empresarios, Elmer Winter y Aaron Scheinfeld "encontrándose en la necesidad de empleados suplementarios para la administración, descubrieron que no existía empresa alguna que proporcionara este servicio⁴⁶". De tal manera nace Manpower, que tiene su primera oficina en Milwaukee, Wisconsin. Muy rápidamente la empresa abre sucursales en otras grandes ciudades estadounidenses. Ya en 1952 tenía oficinas en Minneapolis, Cleveland, Cincinnati, New York, Pittsburg y Boston. El año siguiente, Manpower funda la Manpower Foundation. En 1954, Manpower abre sus primeras oficinas en franquicia a lo largo del territorio de EU. Sólo dos años después cruza las fronteras volviéndose una empresa transnacional: se abren dos oficinas en Canadá, en Toronto y Montreal. Inmediatamente después, Manpower abre su mercado a Inglaterra, llegando de esta manera a Europa. Es hasta 1963 que abre sucursales en América Latina, en particular en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. El año siguiente,

Manpower expande sus actividades en Asia.

En 1967 Manpower introduce MIDAS (Manpower Integrated Data Assimilation System), un novedoso sistema de telecomunicaciones para la gestión de la nómina. Al año siguiente promueve la creación de divisiones internas que apuntan a ampliar el campo de intervención. De esta manera, Manpower entra en el mercado de las tecnologías, las ingenierías, etc.

Es hasta 1969 cuando Manpower abre su primera oficina en México para abrirse paso en el mercado "centroamericano".

En 1976, Elmer Winter decide retirarse y vender la compañía a Parker Pen Company. En los años que siguen, Manpower actualiza sus bases de datos y sistemas de entrenamiento de trabajadores temporales, enfrentando los cambios tecnológicos y cambios de sistemas productivos; de esta manera se perfila como la más grande empresa en el sector. Desde hace una década, más del 50% de las entradas de la empresa proceden de sus oficinas esparcidas a lo largo del globo. En 1985, Manpower cuenta ya con 1,000 oficinas en todo el planeta. En 1986, Manpower se independiza de Parker Pen Company, volviendo a ser una empresa autónoma.

En 1987, Manpower introduce el actual sistema de evaluación Ultradex, un complejo test que se aplica a los candidatos para detectar, según la empresa, las

actitudes hacia el trabajo. De esta forma, Manpower presume ofrecer “trabajadores que disfrutarán su trabajo y tendrán las justas herramientas para ser exitosos”.

Concentrada en el mercado del trabajo temporal, en 1987 Manpower adquiere la empresa inglesa Brook Street Bureau. Esta adquisición le permite entrar al mercado del trabajo a tiempo indeterminado. A pesar del gran éxito de la empresa – pues el año anterior registró un neto útil de mil millones de dólares -, o tal vez por esta misma razón, Manpower es adquirida por la empresa inglesa Blue Arrow PLC. Esta dependencia dura sólo cuatro años, pues en 1991 Manpower vuelve a ser empresa autónoma; el mismo año adquiere la calificación ISO 9000.

En 1994, Manpower funda en Francia el L’Institute Manpower, que reúne diversos sectores académicos que se dedican a estudiar los cambios en el mercado laboral: un centro de investigación laboral a favor de Manpower.

En 1995, la empresa comienza a ofrecer servicios de *outsourcing* a través de un programa que llama Manpower Business Solutions. En la segunda mitad de los 90 implementa nuevas divisiones aptas para enfrentar las nuevas reglas del mercado del trabajo y de los nuevos sistemas productivos. Nacen así divisiones

que se ocupan de entrenar trabajadores en las áreas de las nuevas tecnologías, de las ciencias, las telecomunicaciones, etc.

En esta temporada y hasta los primeros años de la década siguiente, Manpower se dedica no sólo a actualizar el propio sistema de funcionamiento sino también a la adquisición de otras empresas del sector. Para 2005, Manpower registra un activo neto de 15,000 millones de dólares.

2. La empresa en México

Manpower México, registrada frente a la Secretaría de Hacienda con el nombre de Manpower S.A. de C.V.⁴⁷, nace en 1969. La importancia de la oficina mexicana reside en el hecho de que es la oficina responsable no sólo de la actividad empresarial en México sino también de Centroamérica, convirtiendo MP en la casa matriz de Centroamérica. Actualmente MP cuenta con “más de 80 oficina en toda la República Mexicana y Centroamérica, atendiendo a más de 2,000 clientes. Mensualmente tenemos un promedio de 35,000 empleados temporales”. De estas cifras, presentadas en el sitio de Internet de MP, se deriva que Manpower actualmente tiene alrededor de 300,000 empleados anuales. Actualmente MP en México tiene el siguiente Consejo Directivo: Presidente, Ing. Jorge Alberto Pérez Izquierdo; Tesorero, Lic. Alfonso

Zamora Martínez; Secretaria, Lic. Mónica Flores Barragán; Vocaes, Ing. Salvador Aponte Escalante, Lic. María Fernanda Hill Dussauge, Lic. María Luisa Rocha Hernández; Directora Ejecutiva, Lic. Mercedes de la Maza.

Éstos son los datos e informaciones que encontramos en el sitio de Internet⁴⁸ de la empresa en México, mismas que son pronunciadas, como si fueran una consigna, por los funcionarios que contactamos vía telefónica. De sí misma MP habla muy bien: se habla de excelencia, innovación profesionalismo, calidad, riesgo y oportunidades, desarrollo, trabajo en equipo, evolución, ejemplo.

MP está regularmente registrada en el Sistema de Información Empresarial Mexicano. La búsqueda de la empresa revela la presencia de 78 empresas registradas bajo este nombre. Excluidas 75 de ellas que resultan ser sucursales, hay tres que presentan características diferentes.

La primera, con el nombre de Consultaría en Informática y Manpower S.A. de C.V. ofrece, según la información proporcionada, servicios profesionales, técnicos y científicos. La segunda, que tiene la misma representante legal en la persona de Ángela Cortés, se presenta bajo el nombre de Manpower Corporativo S.A. de C.V. y parece ofrecer los mismos servicios. Conviene destacar que las dos primeras empresas registradas

bajo el nombre de nuestra empresa objetivo registran apenas 4 empleados directos, aunque la segunda aparezca con sede legal en la misma dirección a la cual acudimos a la entrevista que relatamos más adelante⁴⁹. La diferencia con la primera empresa registrada, más allá de la dirección de la sede legal, es la fecha de “inicio de operaciones”: la primera aparece a partir del agosto de 2005, mientras la segunda a partir de septiembre de 1997. La tercera empresa registrada bajo el nombre de Manpower Industrial S.A. de C.V., con la misma sede de la segunda, presenta sólo 3 empleados directos y comienza operaciones en 1998.

3. Los servicios de Manpower

Más adelante, en la misma fuente, se habla de los servicios que MP ofrece. Sin esconderse tras las palabras, MP explicita sus servicios de oferta de trabajadores temporales, “para cubrir cargas extraordinarias o estacionales, incapacidades o vacaciones, periodos promocionales y de prueba; ya sean días, semanas o meses”. Al parecer la oferta de trabajadores temporales se ubica en el ámbito de la excepción, del trabajo extemporáneo. Y como si hablaran de ganado, MP afirma proporcionar personal seleccionado “generando lealtad y desarrollo”. Para ello Manpower aplica un sistema complejo, el llamado “Sistema de Rendimiento

Predecible”, del cual hablamos en el siguiente punto. En cuanto al sistema de selección del personal, MP confía en el sistema desarrollado por Manpower Inc., el cual se completa con una serie de pruebas según el campo de intervención, el de idiomas, el de administración, el industrial, el de oficina, el de call center; a las pruebas por cada área, MP añade una batería de pruebas sicométricas “si así el cliente lo requiere”.

Por lo general MP divide su propia oferta en dos ramas principales: el reclutamiento y la administración de nómina. La primera actividad, que se define como “reclutamiento puro”, es gratuita -por cuanto dice MP- para las empresas que lo pidan y respeta el reglamento que la Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS) establece para las Agencias de Colocación⁵⁰. La segunda actividad es la administración de nómina. En este caso, Manpower se ofrece para gestionar la plantilla de trabajadores en una gran diversidad de situaciones. La paradoja, por ser tema de polémica en el mundo sindical⁵¹, es que MP reivindica y promueve la liberación de la responsabilidad patronal frente al trabajador, afirmando: “Nosotros asumimos la contratación, administración y obligaciones patronales ante autoridades y dependencias del personal actual o adicional que necesita su empresa, con total adaptabilidad a sus necesidades para que usted se dedique de tiempo completo a crear oportunidades de

negocio”. Esta actividad se diferencia en subactividades más especializadas. En efecto, si por un lado MP ofrece administración de la nómina, al mismo tiempo ofrece, por ejemplo, sólo la administración del cálculo de las prestaciones asumiendo de tal manera los riesgos de errores en el caso de nóminas numerosas.

MP ofrece una serie de llamados servicios especializados. El primero es el Payrolling online, es decir, la gestión de la nómina por la vía informática reduciendo así el gasto empresarial en infraestructura, aportando personal de MP especializado en gestión, asesoría, etc. El segundo es el Contact Service, un servicio que apunta a identificar, por parte de MP, las áreas estratégicas de la empresa. El tercero es el servicio de Promociones, con el cual MP se ofrece en apoyar la promoción de productos, el diseño de campañas, etc. El cuarto es el llamado Industrial.

Como se menciona arriba, aquí también el primer punto del listado de ofrecimientos es la “administración de obligaciones patronales” a la cual sigue, entre otros, el mantenimiento del “personal actualizado y motivado”. El quinto y último servicio especializado es el Professional Executive, un programa de selección del personal bajo estrictas pruebas.

3.1. Sistema de Rendimiento Predecible

“Con el fin de garantizar la excelencia de nuestro servicio, Manpower crea esta filosofía y sistema que nos permite anticiparnos y garantizar el buen desempeño de nuestros empleados temporales durante su asignación, logrando con ello satisfacer las necesidades de nuestros clientes”. Así MP presenta este sistema que busca, según la empresa, “impactar las necesidades del cliente con las expectativas del empleado”. Con un programa de cinco puntos, el SRP pretende satisfacer a empresa y empleado⁵².

4. La relación Manpower-cliente

De manos de un anónimo obtuvimos copia de un contrato⁵³ entre MP y una empresa (su cliente) para el “servicio de personal temporal y administración de nómina”.

En la segunda cláusula se especifica un dato de importancia no secundaria: “El Cliente podrá presentar el candidato a Manpower previo a su asignación, proponiendo por escrito las condiciones de contratación para que Manpower lleve a cabo el procedimiento de inducción correspondiente, reservándose el derecho de

aceptar o rechazar en su caso al candidato propuesto”. En otras palabras, el cliente presenta a MP al trabajador que quiere que MP contrate para que trabaje para él. Al mismo tiempo puede proponer a MP las condiciones del contrato entre MP y el trabajador; finalmente, se reserva el derecho a rechazar el trabajador. Dicho en otras palabras, al trabajador le queda la posibilidad de aceptar el puesto y las condiciones pero no de negociarlo directamente con su patrón real.

En la tercera cláusula, el contrato especifica que el servicio es temporal y de una duración máxima de un año. Cuando transcurra este tiempo, MP se ocupará de substituir el personal o realizar una serie de actividades que en el contrato se especifican. Lo que llama la atención es la siguiente frase: “Manpower negociará con el personal de que se trate la cantidad a pagar por concepto de contingencia, procurando que sea la menor en beneficio de El Cliente”, confirmando la postura de MP en completo favor del cliente y no de sus trabajadores.

La cuarta cláusula, titulada “contraprestación”, es fundamental para entender la rentabilidad del servicio ofrecido por MP: se trata de la suma que el cliente deberá de pagar a MP por el servicio prestado. Además de todos los costos del personal (prestaciones, sueldo, aguinaldo, etc.) para las cuales invitamos a leer el anexo 2,

queremos resaltar tres apartados. El apartado “f”: “Si El Cliente requiere reclutamiento y selección de personal, Manpower cobrará el 3% (tres por ciento) mensual sobre sueldo bruto por cada uno de los empleados asignados a El Cliente”, lo cual desmiente a la portavoz acerca de la gratuidad del servicio de reclutamiento⁵⁴. El apartado “h”: “En caso de que El Cliente sea quien reclute y seleccione al personal, será responsable del pago de las incapacidades prenatal y postnatal cuando el personal reclutado sean mujeres que no cumplan con las semanas de cotización requeridas por el Instituto Mexicano del Seguro Social para el pago de dichas prestaciones”, lo cual demuestra la diferenciación de trato en caso de contratos a mujeres. El apartado “j”, el último: “El importe equivalente al 17% (diecisiete por ciento) por concepto de servicio, el cual se aplicará al sueldo base mensual del empleado que corresponda”, que nos habla claramente de la ganancia de MP.

La sexta cláusula, intitulada “conflictos colectivos”, habla del *core subject* (el tema central) del presente texto. Reportamos la cláusula en su totalidad: “Con excepción del personal que preste los servicios objeto del presente contrato y cuyo patrón será Manpower por lo que la misma es enteramente responsable, esta última no será responsable de cualquier conflicto laboral de naturaleza colectiva que se le presente a El Cliente con independencia del número de trabajadores con que

cuenta, por lo que será responsabilidad de cada una de las partes hacerse cargo de sus respectivas relaciones colectivas de trabajo. En caso de que alguna de las partes fuere emplazada a huelga, dará aviso a la otra tan pronto como sea posible, a fin de que tome las medidas que juzgue convenientes para evitar perjuicios en sus labores en proceso. Será obligación de El Cliente pagar los servicios materia del presente contrato en tanto no se suspendan las labores por parte de los empleados de Manpower; por el contrario, en caso de que por cualquier motivo se suspendan las labores de los empleados de Manpower, El Cliente no estará obligado a pagar honorarios por ese concepto”. MP efectivamente parece asumir sus propias responsabilidades, confiada, quizás, en su modelo de creación de lealtad.

La séptima cláusula, titulada “responsabilidad laboral”, especifica que MP asume, en cuanto empresa establecida en los términos del art. 13 de la LFT, todas las obligaciones y responsabilidades de carácter laboral que involucren a sus propios trabajadores (los que MP ofrezca al cliente). Particularmente importante para nosotros resulta ser otra parte de la misma cláusula: “Manpower se obliga a responder de todas y cada una de las reclamaciones individuales o colectivas que sus trabajadores llegaren a presentar en su contra o en contra de El Cliente, obligándose en términos de la

cláusula siguiente, a liberar de responsabilidad e indemnizar de los daños y perjuicios en caso de incumplimiento, y sacar a El Cliente en paz y a salvo de cualquiera reclamación que pudieran llegar a enfrentar, y a reembolsar a El Cliente cualquier gasto de carácter administrativo que efectúe durante el juicio". Con esto debería de quedar claro quién es quien en la relación trabajador-patrón. El contrato más adelante especifica, además, que en caso de juicio MP ofrece su colegio de abogados al cliente, asumiendo la responsabilidad del fracaso o éxito del eventual juicio. Otra vez se confirma de cuál lado se pone MP.

Con la octava cláusula, titulada "relación de trabajo", MP reconoce que no existe relación laboral alguna entre el personal temporal y el cliente. Sin embargo, al mismo tiempo, aclara que si hubiese alguna acción laboral en contra de MP por causas no atribuibles a MP, la misma llamará al Cliente a juicio. Las causas directamente atribuibles a MP son: "la falta de pago de nómina; la no-observancia de lo dispuesto por la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social; el incumplimiento con las debidas retenciones y pago de impuestos y otras cargas patronales".

En la novena cláusula se especifican los tres casos en que puede haber retiro o sustitución de personal. El primero por si el trabajador engaña "con falsos certificados o referencias" se podrá realizar durante los

primeros 30 días de la firma del primer contrato individual. El segundo, sólo a la terminación del contrato temporal. El tercero, "En cualquier momento, siempre y cuando El Cliente manifieste y compruebe a Manpower la causa justificada de conformidad con la Ley Federal del Trabajo (LFT) y asimismo aporte los elementos necesarios para hacer valer la rescisión del contrato individual de trabajo, ante la autoridad laboral competente".

La décima cláusula especifica que el personal temporal otorgado por MP no manejará dinero, valores o documentos propiedad del cliente; en caso contrario habrá que establecer una fianza. De la misma forma el personal de MP no manejará automóviles del cliente. En la décimaquinta cláusula, MP y el cliente se comprometen a la absoluta confidencialidad de toda la información que derive del contrato. En específico MP se compromete a "tomar las medidas necesarias a fin de que el personal que asigne a El Cliente no divulgue y mantenga en confidencialidad la información a la que tenga acceso dicho personal". Retorna el tema de la lealtad.

5. Responsabilidad Corporativa, Capacitación y Convenios

"Aportar y/o respaldar programas dirigidos a impulsar

el empleo, autoempleo o capacitación para el trabajo de sectores marginados o en situación de discriminación laboral de la región México y Centroamérica tales como: personas con altos niveles de rezago educativo, adultos mayores y personas con discapacidad”: con estas palabras se abre el apartado de la Responsabilidad Corporativa que MP se asigna a través de Fundación Manpower. Sigue afirmando que todo lo anterior se realizará “en colaboración con clientes, candidatos, gobiernos, asociaciones comerciales y organizaciones de la sociedad civil”. Si alguien leyera nada más esta parte diría que MP es una empresa filantrópica y todos los que la critican por “arrebatar la fuerza laboral” son ciegos conservadores, ignorantes de las buenas acciones de la gente de MP. Pero esta parte la leemos después de tener los documentos que ratifican el compromiso con el cliente (el sector patronal) para que éste sea eximido de responsabilidades legales.

En este contexto se inserta el Programa Caminemos Juntos, impulsado por MP junto a la Secretaria del Trabajo y la Previsión Social (STPS) que promueve, en su presentación, la integración de personas con discapacidades físicas en el mundo del trabajo. Firmado el convenio a principio de la administración de Vicente Fox Quesada, el programa no tiene resultados que hayan sido presentados. Del mismo estilo, pero con corte educativo, es el convenio⁵⁵ firmado entre MP, el Instituto

Nacional para la Educación de los Adultos (INEA) y el Consejo Nacional de Educación para la Vida y el Trabajo (CONEVyT) para proporcionar el término de la educación primaria y secundaria de los empleados temporales de Manpower y la formación / capacitación en ámbitos específicos.

MP ofrece cursos de capacitación para todos sus empleados. “En Manpower nos preocupamos porque siempre estés bien preparado para el puesto que estás ocupando o que vas a desempeñar”. Con estas palabras Manpower ofrece cursos de capacitación por realizarse en las áreas de ventas, contabilidad, tecnología, telecomunicaciones, finanzas, ingeniería, negocios, Office. Los cursos están disponibles en el formato e.learning, esto es a través de Internet en la página <http://www.manpowernet.com>. Este sitio de Internet te reenvía al Global Learning Center de Manpower, una página compleja que ofrece cursos certificados en muchas áreas y ámbitos.

Acerca de los convenios entre MP e Instituciones educativas públicas y privadas, remitimos al punto 7.

6. Las investigaciones de Manpower

“La educación es nuestro *core competence* [...] Hoy el

sistema productivo cambia con tal rapidez [...]”; con estas frases la portavoz de MP nos explicaba la importancia que tiene, para MP, tratar de entender al mundo en el cual opera.

Efectivamente, MP se dedica a realizar mucha investigación, a la vez que realiza análisis sobre el mundo empresarial y el mundo del trabajo, sobre todo.

Desde 1962, Manpower Inc. lanza la primera generación de Encuestas de Expectativas de Empleo. Desde ese entonces cada año, y ahora cada trimestre, Manpower Inc. se encarga de encuestar en el ámbito global a las empresas y percibir las expectativas que éstas tienen acerca del crecimiento del empleo, su calidad y territorialización. Las encuestas, según dice MP, tienen “la finalidad de medir las intenciones de los empresarios sobre incrementos o disminuciones en su plantilla laboral durante el siguiente trimestre”. Es evidente la utilidad para MP de entrevistar cada trimestre al menos a 4,800 empresarios.

Además de las encuestas mencionadas, MP se dedica a la realización de otros materiales. En el año apenas transcurrido, 2006, MP realizó la que llamó “Gira Nacional de Reclutamiento Manpower”. “Estamos muy satisfechos con los resultados obtenidos a través de este gran proyecto, el cual nos ha permitido seleccionar a las personas idóneas para cubrir las vacantes genera-

das en cada una de las plazas visitadas, así mismo, nos permitió darnos a conocer como una opción de empleo atractiva en las diferentes ciudades de la República Mexicana donde tenemos presencia. Con la Gira Nacional de Reclutamiento obtuvimos un total de 10,843 registros”, dijo Maria Fernanda Hill, directora de diseño de negocios de Manpower México, Centroamérica y República Dominicana. Al mismo tiempo, la gira dio a MP la oportunidad de enterarse y comprender los medios a través de los cuales las personas buscan trabajo a lo largo de todo el país.

Además, el año pasado MP produjo al menos otros dos documentos (los documentos producidos por Manpower Inc. en el 2006 fueron 15): el primero es “El futuro del trabajo en América Latina”; el segundo, “Paradoja de la escasez de talento en el mundo”.

Todo lo anterior, fuera de ser analizado como quizás debería, nos habla claramente de la importancia que tiene para MP el análisis, la investigación y la comprensión del entorno laboral, productivo y político en el cual se mueve la empresa. Nos parece que este gran esfuerzo es la punta de lanza del trabajo de MP. Por el otro lado, no podemos eximirnos de afirmar que quizás MP esté todavía más adelante en la comprensión de los fenómenos de su interés que nosotros, los que estamos del otro lado de la barricada en la batalla permanente entre patrón y trabajador, entre capital y trabajo,

entre especulación productiva y respeto a los derechos laborales y humanos.

7. La empresa MP según ellos: entrevista a la Gerente de Relaciones Públicas

Tuvimos acceso a una entrevista con Laura García Rubio, gerente de Relaciones Públicas de Manpower. Con gran disponibilidad, nos invita a su oficina y se ofrece a contestar todas nuestras preguntas. Nos explica la existencia de cinco divisiones internas en MP: Professional Executive, la división encargada de *headhunting* (*cazadores de cerebros*), la búsqueda de ejecutivos; Right Managment, la división encargada de la transición de carrera, es decir el asesoramiento, individual o a empresas, para que los ejecutivos y los mandos medios puedan enfrentar la transición de un puesto a otro, de una empresa a otra o del puesto a la jubilación⁵⁶; Jefferson Wells, división encargada de proporcionar asesoría en el cálculo de riesgos para las empresas; Ellan, división especializada en la alta tecnología; y finalmente Manpower, encargada de reclutamiento y administración de nómina.

Como se ve el corporativo es grande y maneja muchas más áreas de las que pensábamos. Sin embargo, para los fines del presente nos concentramos en las actividades que nos presentan a Manpower como encargada

de reclutamiento y administración de nómina.

Laura García nos explica la razón del registro de una empresa, Manpower Industrial, apenas en 1998, cuando el corporativo existe desde 1969. Nos habla de un gran contrato que MP obtuvo en 1998 en Guadalajara, Jalisco. Se niega a responder explícitamente, pero nos hizo entender que se trataba de un contrato de administración de nómina para la empresa multinacional IBM, la cual contrató MP para que le proporcionara “algunas decenas de miles de trabajadores”.

Ya cambiando de tema, Laura García nos explica que, desde 2005, Fundación Manpower gestiona los programas “sociales” del corporativo.

Más adelante, nos explica cómo trabaja MP. “Las posibilidades son dos:”, explica la portavoz de MP, “las empresas nos piden candidatos y administración de nómina o nos piden nada más el reclutamiento, es decir, la presentación de candidatos. En este último caso nosotros nos encargamos de seleccionar candidatos y ofrecerlos a las empresas; en el segundo, además de este primer paso, les administramos la nómina”. Le preguntamos entonces de forma explícita qué tipo de contratos tienen los trabajadores. Laura García se pone nerviosa o más bien no sabe qué contestar. Resulta, según nos cuenta, que los contratos “son conforme a la LFT, pero temporales”. El trabajador está en todo momento informado de la condición de temporalidad del contra-

to. La regularidad es entendida como la satisfacción de todas las condiciones dictadas por la LFT, y entonces se contemplan el pago de todas las prestaciones de Ley. "MP está preocupada porque los trabajadores perciban las prestaciones de ley. Cuando una empresa nos pide administrar su nómina, nosotros primero averiguamos que la empresa pague todas las prestaciones, que las condiciones en el lugar de trabajo sean conforme a la ley". Sin embargo sabemos que el trabajador temporal puede encontrar trabajo sólo los fines de semana, como hacen algunas tiendas de autoservicio por las afluencias de fin de semana, o durante periodos determinados del año, como son los periodos promocionales o temporadas de fiestas, u otras tantas situaciones muy peculiares. "En este caso, la temporalidad del contrato depende de la empresa, nada más de ella", admite la portavoz. "El tiempo señalado en el contrato corresponde nada más al tiempo de asignación (así le llama, n.d.r.) del trabajador a la empresa". Dicho en otras palabras, el tiempo que el trabajador no trabaje formalmente no está cubierto por las prestaciones de ley. En el ejemplo de un trabajador que ofrezca su servicio nada más de viernes a domingo, de los días de lunes a jueves el mismo trabajador no tiene prestaciones de ley. ¿Es así? "Efectivamente", admite Laura García. Además, "en los contratos no siempre se puede especificar la temporalidad del mismo". Para explicarnos esto, Laura

García tiene que llamar por teléfono a su superior el cual le confirma que para trabajos de pocos días o hasta de horas el contrato es un contrato por "obra determinada" aunque, quizás, el trato y las condiciones sean las del trabajador dependiente y subordinado. "El vacío legislativo en este sentido se hace sentir", confiesa Laura García, la cual se libera de las demás preguntas afirmando "que este asunto está en fase de revisión". "Hay casos de trabajadores que pueden ser contratados por nosotros durante enero y febrero, luego dejan de trabajar y los volvemos a contratar en junio". ¿Y en el periodo intermedio, el trabajador está garantizado? ¿O más bien, qué relación tiene el trabajador con MP en ese periodo de "suspensión"? "No hay relación contractual. Nada más lo ponemos en nuestras listas, según el desempeño. Si trabajó bien, los consideramos cuando se presente otra demanda para la misma actividad". Sin embargo MP no tiene muchos contratos con tiendas de autoservicio, más bien los tiene con los sectores industrial y administrativo. El *target (objetivo)* de MP son también las pequeñas y medianas empresas. Con respecto a la prestación de servicios a instituciones públicas, Laura García dice: "hemos trabajado con el gobierno o con empresas licitadas por el gobierno". No ahonda en este aspecto, a pesar de las preguntas. Nos confirma un dato que ya habíamos encontrado: los trabajadores en el sector administración de nómina de MP

han sido alrededor de 300,000 según datos a enero de 2006, de los cuales más o menos la mitad son hombres, asignados en su mayoría al sector industrial, mientras la otra mitad son mujeres asignadas en su mayoría al sector servicios. Éstos son los números, no precisos, que Laura García pudo proporcionarnos. Otro dato estadístico es el promedio de la edad de los contratados temporalmente por MP, que correspondió en agosto del 2006 a 27 años. El promedio no es tan bajo como esperábamos, sin embargo tampoco es alto. "Nosotros sabemos que el trabajador busca un contrato indeterminado, un trabajo fijo, pero hemos descubierto también que los jóvenes son diferentes a nuestros padres, pues no sólo son más móviles, sino que quieren serlo", se autojustifica la portavoz de MP. "Además", insiste, "las empresas tienden a no contratar gente sin experiencia. Nosotros ofrecemos a los jóvenes la posibilidad de hacer experiencia para después encontrar trabajo estable". Añade con orgullo "que un promedio del 30% de las personas que contratamos temporalmente acaba siendo contratada a tiempo indeterminado". Un porcentaje que a nuestro parecer es bajo en el panorama de los 300,000 trabajadores anuales promedio de MP. "Y es que hay crisis de talento, según revelan nuestros estudios"; por esta razón las empresas dudan en contratar gente. Así debe ser si lo dice MP, pero ¿qué es el talento? "Es el tipo de perfil adecuado al sector produc-

tivo. Es por esta razón que la educación es importante. En nuestras investigaciones encontramos graves rezagos en el sistema educativo que no se adecua al sistema productivo. Hoy este cambia con una rapidez que las escuelas y Universidades no son capaces de seguir. Por eso la educación es nuestro *core business* (*corazón de nuestro negocio*). Tenemos convenios con muchos institutos educativos, privados y públicos para ofrecerles asesoría sobre las evoluciones del mercado del trabajo o capacitación".

A propósito de los convenios y relaciones con instituciones públicas y privadas de educación, lo único que los funcionarios de Manpower pudieron decirnos (vía correo electrónico) es que efectivamente existen estos convenios que tienen como objetivo "apoyar a estudiantes y recién egresados en su búsqueda de empleo a través de herramientas como: presentaciones y conferencias acerca de cómo elaborar un currículum vitae, tips sobre cómo sostener entrevistas de trabajo, información acerca de las competencias requeridas en el mercado laboral".

Preguntamos luego a Laura García acerca de los costos. Como ya pudimos ver, MP cobra a las empresas que le piden administración de nómina todos los costos inherentes el pago de prestaciones y todos los costos para satisfacer las exigencias de la LFT. La ganancia de MP resulta del cobro de alrededor del 20%⁵⁷ sobre el

costo de cada trabajador. Una cifra que nos obliga a entender en dónde queda la ganancia para la empresa que contrata MP. Laura García nos confirma las opiniones expuestas por el INEGI en sus Censos Económicos 2004⁵⁸: "Aparentemente cuesta más el trabajador temporal a la empresa pero, primero, permite más flexibilidad a la empresa, pues puede recurrir temporalmente a más trabajadores y, segundo, reduce los riesgos de fallas en el cálculo de prestaciones, etc."

Finalmente preguntamos cómo MP se comporta en caso de queja del trabajador frente a la empresa en la cual trabaja aún contratado por MP. Según Laura García "MP protege su trabajador. Si hay algún problema, nosotros lo resolvemos con la empresa y siempre proporcionamos todas las protecciones de ley al trabajador". Sin embargo, Laura García nos confirma que no existe ningún sindicato de trabajadores de MP, aunque aclara: "Cada uno de nuestros trabajadores es libre de afiliarse al sindicato que desee", afirmación que no deja claro cómo el trabajador podría relacionarse con su "jefe" en la planta si su patrón es MP.

8. La oferta de empleo

En la página de Internet de MP se ofrece la posibilidad de buscar empleo. En un principio ofrecen un número de teléfono con clave del Distrito federal (54481467)

sin especificar nombre ni regiones, y un correo electrónico (fundacion@manpower.com.mx). Pero finalmente hay un apartado para la búsqueda de empleo. Nos metimos. Además de preguntar en cuál país le gustaría al usuario encontrar empleo, lo interesante resulta ser las áreas que MP ofrece en su página de Internet: "archivo, administración, capacitación, comercio, captura, compras, comunicaciones, contabilidad, turismo, industrial, legal, medicina, mensajería, mercadotecnia, recursos humanos, secretarial, sistemas, telemarketing, ventas". Entramos al formulario y buscamos ofertas de trabajo en el área restaurantera. En esta encontramos varias ofertas y seleccionamos una oferta de "auxiliar de cafetería" en el Distrito federal. En la presentación del puesto, éstas son las características: horario de 13 a 21 hrs., con un día de descanso. Sueldo de \$2,800 sin especificar la frecuencia del pago (suponemos que mensual). Se ofrecen además prestaciones de Ley, prima dominical, crédito al salario, uniforme y capacitación. La descripción del puesto está en los siguientes términos: "Preparar bebidas y cobro". En la categoría conocimientos se pide "excelente trato a clientes". En fin, invitan a una entrevista de trabajo en las oficinas, pidiendo una escolaridad mínima correspondiente a una carrera técnica trunca y buena disposición para viajar. Vamos a la cita que concertamos por vía telefónica en Calzada de Tlalpan 2148.

Acudimos a la cita. Primero nos hacen rellenar un formato de solicitud de empleo parecido a los que se encuentran en cualquier papelería del país pero con membrete de MP. En tan sólo diez minutos la encargada nos atiende y nos hace una entrevista rápida cuyas respuestas sirven para rellenar otro módulo al cual no tenemos acceso.

Las preguntas son muchas y puestas con mucha rapidez: cuánto queremos ganar, si contamos con medio de transporte autónomo, en cuál horario preferimos trabajar, etc. Sin embargo, las preguntas que nos sorprendieron fueron algunas referentes al ambiente de trabajo y la actitud y condiciones hacia el mismo. De un registro formal con el cual nos habla la encargada se pasa a un registro informal, en el momento en que se contesta afirmativamente a la pregunta si queremos “trabajar en un ambiente informal”. Al mismo tiempo se pregunta si queremos trabajar bajo presión, cuáles han sido los momentos “de mayor orgullo en los trabajos anteriores”, en qué aspecto nos sentimos más gratificados, etc. Todas estas preguntas nos hacen pensar en la importancia que MP otorga al aspecto inmaterial del trabajo, la sicología del mismo en relación con el candidato. Evidentemente ya dibujaron un primer perfil de nosotros.

El puesto que ofrecen es de auxiliar de cafetería, o sea,

preparar bebidas (café sobre todo) y cobrarlas. El “cliente”, como le dice la encargada de MP, necesita una persona de 6 a 13 hrs. para este puesto. El cliente se encuentra trabajando en el hospital del IMSS en Gabriel Mancera y Xola, en la Cd. De México. Acudimos al lugar y vimos que los clientes potenciales son dos: Gourmet Café o Su Café. El puesto garantiza las prestaciones como son el seguro social y el crédito al salario por un sueldo neto mensual de 2,800 pesos. Preguntamos explícitamente la duración del contrato. “Indefinido”, es la respuesta, “siempre y cuando el cliente esté satisfecho”. Aquí se confirma lo dicho antes, acerca del hecho de que el cliente, la empresa que renta trabajadores a MP, es quien impone las condiciones contractuales, los horarios y, sobre todo, la temporalidad del puesto, es decir su duración. ¿Y si el cliente ya no nos quiere trabajando? “Te retiramos, te finiquitamos y te ponemos en la lista hasta encontrar algún otro trabajo que te guste”, confirma la encargada. ¿Quizás no haya trabajo que nos guste? “Siempre hay”, nos tranquiliza la encargada. ¿Y las prestaciones? ¿Siguen garantizadas mientras estoy a la espera de otro trabajo? “El IMSS otorga 6 semanas de prórroga para que encuentres otro trabajo”.

Nos despedimos con la promesa de que al día siguiente, luego de averiguar las referencias que le dimos, nos

hablarían para confirmarnos el inicio del trabajo.

Más allá de la experiencia directa que pudimos tener, será importante averiguar el proceso de selección tal como lo denuncian muchos trabajadores en otras entidades y para otros puestos⁵⁹.

9. Consecuencias en el trabajo y en el mercado del trabajo

9.1. Conflictos entre MP y sus trabajadores

Ha sido difícil enterarse de la existencia de conflictos sindicales o de otra índole entre Manpower y sus trabajadores, es decir sus contactados. Sin embargo pudimos detectar un caso en el cual algunos trabajadores de MP estuvieron a punto de demandar a MP, que lo contrataba, y a la empresa-cliente de MP, en la cual efectivamente trabajaban. Los mismos protagonistas de este conflicto admitieron el bajo número de conflictos explicándolos por el miedo y la falta de experiencia en los conflictos laborales en los escenarios de la subcontratación. Pudimos conocer el caso entrevistando a los protagonistas mismos (trabajadores y asesores jurídicos) y a través de las notas periodísticas del periódico *Público* de Guadalajara.

Como ya dijimos arriba, la empresa IBM, coloso y multinacional de la electrónica, tiene algunas plantas en la ciudad de Guadalajara, Jalisco. El caso es que en el año 2000 IBM vendió sus plantas con el objetivo de cortar costos. Las ventas se dirigieron hacia empresas más especializadas en el mismo sector, como son Hitachi y otras más. La venta de sus plantas no se tradujo en separación por parte del IBM del sector, sino que respondió al esquema del *outsourcing*.

En el año 2005 IBM, que ya tenía contratados sus trabajadores a través de agencias de empleo, decide transferir la nómina completa a Manpower (con la cual ya tenía contratos para otras plantas). Al año siguiente, el 4 de enero de 2006, una buena cantidad de trabajadores (alrededor de 200) fueron despedidos o, mejor dicho, no fueron contratados otra vez después de tener entre tres y ocho años trabajando para la empresa. Ahora, si bien el acuerdo consistía en la firma mensual (!) de su contrato, MP decidió no respetarlo y dejar de contratar a estos trabajadores. Un caso que suele pasar, como nos confirman.

Sin embargo, en este caso nueve de estos trabajadores, asesorados por el Centro de Reflexión y Acción Laboral (CEREAL) de Guadalajara, decidieron impugnar lo que consideraban un despido injustificado, además de que no se les estaba proporcionando la justa liquidación. Los trabajadores impugnaron el despido debido

a que consideraban: a) que el proyecto por el cual habían sido contratados aún no terminaba; b) no recibieron liquidación adecuada; c) nunca se les explicó las razones del despido. En este último aspecto, vale la pena subrayar el caso de Teresa Pérez, de 24 años de edad, la cual sólo tres meses antes fue invitada a quedarse, pues “trabajaba bien, era un buen elemento”. Del mismo tenor el caso de José Cruz, el cual en octubre de 2005 recibió un reconocimiento por parte de MP para su desempeño. Según Miguel Ángel, otro trabajador del mismo grupo, “en los meses anteriores MP ha procedido a despedir más y más gente que ya tenía antigüedad, pues quizás así encuentran la manera de ahorrar”.

Los nueve trabajadores recurrieron inmediatamente a la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, pidiendo no sólo la reinstalación sino también un nuevo contrato a tiempo indefinido. Cuando consideraron no haber recibido suficientes garantías por parte de las autoridades laborales (fue consultada también la Procuraduría de Defensa del Trabajo) decidieron hacer público su caso, convocando a la prensa. El 16 de enero sale el caso en las páginas de la prensa local. Finalmente, debido a la presión de los medios, el 26 de enero se realiza la audiencia de conciliación convocada por la Procuraduría. En la audiencia no sólo salió a flote que MP ya había enfrentado quejas por parte de los trabajadores (aun-

que ninguno, confirmó MP, hubiera pedido la reinstalación), sino que los trabajadores metieron en la mesa sus demandas. En esa ocasión, IBM se deslindó de toda responsabilidad, pues según la empresa “MP es el patrón y quien paga”. Sin embargo, los trabajadores les hicieron notar que MP puede siempre querer mantenerlos en la nómina, la cuestión es si IBM tiene la intención de reaceptarlos en los puestos abandonados. La participación de IBM, aunque en términos legales es nulo, es evidenciada por el mismo abogado que asesoró a los trabajadores: “si bien es cierto que no van a ser (los de IBM) los que indemnizarán a los trabajadores, sí han estado muy insistentes en que el asunto se resuelva por la conciliación, porque en una demanda ellos estarían implicados”. MP todo el tiempo ofreció el 75% del pago de su liquidación. Al cabo de un mes, seis trabajadores aceptaron, mientras que los otros tres demandaron a MP e IBM. Al cabo de tres meses, las partes llegaron a un acuerdo. Definido por parte de los trabajadores “una victoria agria”, el acuerdo consistió en el pago del 100% de su liquidación, el pago de algunas horas extras y el pago del sueldo caído desde que fueron despedidos.

9.2. Trabajo

Tratamos aquí de hablar acerca de las consecuencias

materiales de esta fórmula contractual y todo lo que conlleva en el trabajo observándolo con los lentes de los parámetros más comunes como son: las condiciones laborales, la libertad de organización, las prestaciones, el acceso a la información, el salario, trato patronal, el derecho a huelga, repartición de utilidades, estabilidad laboral, el acceso al trabajo.

Es presumible que los trabajadores contratados por MP trabajando en una empresa que los “rentó” a MP, tengan condiciones en el lugar de trabajo similares o iguales a las de un trabajador de la empresa en el mismo puesto. Sólo un testimonio contradice esta situación. Es el caso de Teresa Pérez, trabajadora de IBM contratada por MP, que confirma que “desde la entrada de MP en la empresa, ya no se nos proporcionaban equipos de seguridad”.

Según las palabras del corporativo, también en el aspecto de las libertades de asociación, la facultad de afiliarse a un sindicato u organizarse libremente entre trabajadores está plenamente garantizada. Pero aún cuando pueda ser cierto, lo que seguramente es indudable es que entre los cerca de 200 trabajadores de MP que trabajan en la gestión del corporativo no existe algún sindicato. Entre ellos hay trabajadores temporales que esperan conseguir estabilidad laboral en el corporativo mismo. Por el otro lado, la gran mayoría de trabajadores de MP, los casi 300 mil trabajadores que MP renta a

las empresas, aunque hubiera la posibilidad de afiliarse al sindicato del sector en que trabaja, suponemos que no sea ni tarea fácil, ni menos deseable. La primera, por ser tan inestables en el lugar de trabajo tanto en las cuotas sindicales como en la participación en campañas y reivindicaciones de larga duración; la segunda, por la misma razón el trabajador quizás no quiera comprometerse con algo que no siente su propia causa a pesar de serlo, lo que podríamos definir como la enajenación en su último estadio⁶⁰. De la misma forma sabemos de trabajadores que han recibido amenazas de despido por el sólo hecho de hablar de sindicatos. El ambiente en la línea de producción o lugar de trabajo no debe de ser el más sencillo en este sentido.

Por el contrario, desconocemos el acceso a la información del que goza un trabajador de MP. La vocera de MP afirma que en todo momento el trabajador está consciente de la temporalidad de la propia forma contractual y que el trabajador es el que escoge tal destino. Suena razonable que sea cierto; sin embargo, es de suponerse al menos una situación: consideramos que el trabajador está todo el tiempo en la ignorancia de las pláticas y acuerdos entre MP y la empresa que lo renta. No sabrá el trabajador cuáles son las exigencias de la empresa que discute y media sólo con MP. Su propio futuro laboral es discutido primero entre dos sujetos, en lugar de uno solo, que comparten los mismos inte-

reses. Será luego MP la encargada de comunicar al trabajador las exigencias de la empresa, su patrón *de facto*, quitando por la vía de los hechos el espacio de mediación de manos del trabajador en cualquier situación dialéctica con la empresa. Podríamos decir que en la situación hasta aquí prefigurada el trabajador entra en un círculo psicológico que lo pone entre un juez y un verdugo. La empresa que juzga el comportamiento, la disciplina, la lealtad y sentencia, mientras MP, el patrón legal, ejecuta. ¿Cómo puede defenderse un trabajador si el cauce legal lo opone a MP mientras quienes deciden son otros? ¿Cuál es la actitud frente a estas situaciones? Lo que sabemos por diferentes testimonios en este sentido, es que el trabajador nunca tiene en sus manos copia del contrato que firma periódicamente. Esta falta nos parece grave, no sólo en términos de violaciones legales, sino sobre todo en términos de las libertades de decisión drásticamente reducidas para el trabajador.

Por lo que toca a los salarios, revisando la oferta de MP o las vacantes que señala, éstos aparecen en la media del mercado laboral mexicano. De la misma manera, por la misma fuente y también por voz del corporativo, las prestaciones están garantizadas en todos los puestos ofrecidos. En este caso obviamente hay que subrayar el hecho que si bien están garantizadas también resultan discontinuas y por lo tanto precarias. Dicho de

otra forma, el trabajador de MP es un trabajador atípico, estando protegido sólo por momentos en su vida laboral.

Acerca del trato que los patrones reservan a los trabajadores rentados a MP alguna bibliografía⁶¹ nos ayuda mencionando casos en la empresa Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas (en el Estado de Michoacán) en que se reporta que la fuerza laboral, además de presentarse más dócil y sumisa, “es objeto de discriminación, marginación y penalización, al operar sin relaciones contractuales de por medio”. Del mismo tenor son los testimonios de los trabajadores de IBM entrevistados, que hablan de abusos verbales, prepotencia, etc. Es luego reportada por diferentes testimonios la existencia de listas en las cuales son incluidos los trabajadores que en algún momento hayan presentado quejas o hayan comenzado algún trámite de protesta. A esta práctica le dicen “boletinaje” y consiste en la inclusión del nombre del trabajador en un listado en manos de MP. Para conocer este listado la única manera resulta ser llamar a MP y, fingiéndose empresario, proporcionar el nombre del trabajador y esperar que MP emita su juicio.

El derecho a huelga aparece plenamente garantizado. Pero leyendo la cláusula 6 del contrato entre MP y empresa nos percatamos de la alianza estratégica entre los dos sujetos para enfrentar tal eventualidad.

En el aspecto del reparto de utilidades, el trabajador no goza de este derecho en la empresa en la cual efectivamente lleva a cabo su actividad laboral. En efecto le toca a MP cumplir con este derecho. En este caso, el reparto de utilidades es mínimo, pues los contratos son de muy corta duración y por ende lo es el reparto de las utilidades.

La estabilidad laboral, garantizada por la LFT, encuentra en estos casos su muerte natural, toda vez que no sólo se institucionaliza la temporalidad del trabajo, sino que se permite a un tercer sujeto (la empresa que renta al trabajador) influir en la relación laboral entre trabajador y empresa que lo contrata, MP, también referido en el contrato MP-cliente⁶². Lo absurdo de la contratación ofrecida por MP, a pesar de que ésta declara contratar por tiempos de seis meses o un año, es la real temporalidad de su contratación. Más trabajadores de empresas diferentes atestiguan la contratación mensual. Aunque la relación real, es decir el tiempo de trabajo efectivo, puede durar varios años, lo cierto es que formalmente cada trabajador firma un contrato nuevo cada mes. De tal manera, resulta imposible cobrar antigüedad, sólo por mencionar un ejemplo. Extrañamente, sin embargo, la cobertura ofrecida por el IMSS resulta sin solución de continuidad.

El acceso al trabajo resulta filtrado por un complejo proceso de selección. Ya mencionamos nuestra expe-

riencia directa; sin embargo, vale la pena mencionar los testimonios numerosos de discriminación sucedidos en otros procesos de selección, en los cuales se denuncian preguntas indiscretas acerca de: la vida sexual e íntima de los candidatos, la presencia o no de tatuajes, exámenes de orinas para el embarazo (a pesar de que en la entrevista de trabajo se le pregunte explícitamente a la candidata acerca de su eventual estado de embarazo), pertenencia a algún sindicato (del candidato o familiares del mismo), etc. La selección asume la atmósfera de discriminación cuando ésta se conduce alrededor de la conducta o el comportamiento y no de las capacidades del trabajador, como debería ser.

Más en lo específico, en un documento de CEREAL⁶³ aparecen resumidas algunas de las violaciones a los derechos laborales detectadas en la industria electrónica en Jalisco a manos de las empresas de servicio. En el documento se menciona no sólo el proceso de selección, caracterizado por el trato discriminatorio, sino también la "negación de las vacaciones, las reducciones salariales excesivas, los tratos indignos, las extensas jornadas de trabajo que sobrepasan el máximo legal⁶⁴ y los intensos ritmos de producción. [...] algunas agencias se niegan a otorgar el pago correspondiente de liquidación⁶⁵". Todo lo anterior habla claro de la violación del art. 14 de la LFT⁶⁶.

Dicho lo anterior, resulta evidente cuán conveniente resulta para una empresa contratar trabajadores a través de MP. No sólo la administración de la nómina queda en manos de MP, sino que también la empresa puede gozar de mayor libertad de despido, pues es rescindir un acuerdo – previsto en el contrato entre MP y el cliente – y no un despido directo. La empresa queda más amparada frente reclamos sindicales, pues además de no existir – hasta ahora no se ha detectado – sindicato de los trabajadores contratados por MP, en el contrato entre MP y el cliente queda explicitada la alianza de los dos sujetos frente al trabajador que protesta. Otra ventaja indudable es el ahorro en la repartición de las utilidades, pues los trabajadores de MP no cobran a la empresa en la que trabajan, así como la posibilidad de contratar trabajadores sin antigüedad – por la contratación mensual de la que se habla más arriba - que resultan sin duda más baratos. La empresa se quita la molestia de seleccionar y el riesgo de incurrir en acusaciones de discriminación, pues esta función queda delegada a MP.

9.2.1. La renta de trabajo

Además de lo dicho antes, desde nuestro enfoque podemos añadir que el trabajo – cual sujeto abstracto de

estudio - así como lo conocíamos viene cambiando conforme se aplican estas nuevas formas contractuales. No es un cambio que se da en este tiempo, quizás se venga produciendo desde bastante antes. Pero se confirma absolutamente en lo que llamamos “trabajo en renta”. Este comprende una serie de características que superan la visión temporal y sólo temporal del tipo de trabajo ofrecido por MP. Dos aspectos son los que nos interesa mencionar: la generación de inseguridades psicológicas en los trabajadores provisionales; la instauración de un modelo que cambia las horas trabajadas por el acceso a la esfera del derecho, anulando no sólo el cuestionable “derecho al trabajo” mencionado en algunas constituciones políticas nacionales sino, más grave aún, anulando la existencia del derecho fundamental a la supervivencia fuera de la esfera laboral. Dicho en otras palabras, no es que se gozan derechos cuando se trabaja, sino que no se gocen cuando no se trabaja. Para la finalidad del presente trabajo, nos interesa subrayar lo antes mencionado acerca de las consecuencias en el ámbito de la organización de los trabajadores. Es real y muy material la imposibilidad de compartir momentos, proyectos y luchas entre los trabajadores sujetos de nuestro discurso. Al mismo tiempo es difícil convencer a un trabajador a participar en algo que sabe abandonará en cierto tiempo, así como enfrentar el hecho de que el patrón puede disponer de

la movilidad del trabajador y poderlo cambiar de forma “preventiva” antes de cualquier otra forma represiva. Así el trabajador se ve obligado a repensar su condición a la luz no sólo de las condiciones laborales y los otros parámetros arriba utilizados, sino a la luz de su nueva condición que prescinde del lugar de trabajo, la cadena productiva u la oficina que sea. Es él mismo, su condición

9.3. Mercado del trabajo

Con lo dicho anteriormente resulta evidente que el mercado del trabajo se precariza, volviéndose más complejo y apetecible para el patrón. La enorme flexibilidad de los trabajadores y la precariedad de las garantías se convierten en características esenciales del nuevo mercado del trabajo. Por si fuera necesario añadir males al ya de por sí maltratado mercado laboral mexicano, estas fórmulas contractuales y las consecuencias que generan tienden a abaratar aún más el costo del trabajo. Al mismo tiempo, aún generando formalidad en el mercado del trabajo, habiendo contratos regulares entre trabajador y patrón, conserva la precariedad del trabajo informal. Podría así nulificarse la construcción de imaginario y mitos producida por las políticas gubernamentales acerca de los beneficios del trabajo formal. En este aspecto, resulta paradójica la contradicción para nada aparente sino muy estructural entre el discurso de MP y la práctica ejercida. Por un lado, en las recien-

tes investigaciones realizadas por MP, los documentos producidos, las encuestas llevadas a cabo, todo material público, MP se queja de la falta de talento en el mercado del trabajo. Se organizan encuentros, cursos, se ofrecen asesorías para mejorar este aspecto del perfil del trabajador en venta en el mercado del trabajo mexicano, con tal de vencer este grave problema. Sin embargo, es claro también que la fórmula contractual ofrecida por MP no permite conquistar esa estabilidad que permite, a su vez, tener la oportunidad de desarrollarse profesional y humanamente.

10. Marco jurídico

Es difícil entender los límites legales entre los cuales MP se mueve; más difícil aún es entender cuándo y en cuáles casos MP se acerca a dichos límites.

Un primer punto de referencia es la LFT que en su artículo 12 establece que “Intermediaria es la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón” y en su artículo 14 determina que “Las personas que utilicen intermediarios para la contratación de trabajadores serán responsables de las obligaciones que deriven de esta Ley y de los servicios prestados”, aclarando, en los apartados

I⁶⁷ y II, que el trabajadores de esta manera contratado tendrá todos los derechos garantizados por la LFT y que el intermediario no podrá cobrar porcentaje alguno del salario del trabajador por el servicio prestado. Faltaría mencionar los artículos 13, 14 y 15 de la misma LFT. A la luz de la lectura de la LFT podemos averiguar algunas violaciones que faltaría que fueran reconocidas por las instituciones propuestas a la vigilancia del respeto de la LFT. En principio, el trabajador no goza del reparto de las utilidades de la empresa en la cual trabaja realmente. Podría comentarse que la relación de trabajo es con MP de la cual el trabajador cobra la, aunque mínima, repartición de utilidades. Cabe preguntar dónde queda la relación solidaria de que habla el apartado I del art. 14 acerca de la igualdad de derechos. En el marco de los mismos artículos de la LFT, provocan dudas las denuncias informales de trato desigual para los trabajadores contratados por MP con respecto a sus colegas de planta en la misma empresa, así como la evidente falta a la garantía de estabilidad laboral. En este contexto, vale la pena mencionar el art. 86⁶⁸ de la LFT que menciona inequívocamente la necesaria igualdad salarial frente la igualdad de actividad laboral desarrollada.

Además de la LFT, tenemos otros cuatro documentos de referencia. El primero es el texto redactado por Carlos Reynoso Castillo⁶⁹, investigador de la Universidad

Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, al cual ya nos referimos en ocasiones anteriores. Este documento aporta a nuestra investigación la información que empresas como MP están sujetas al mismo régimen fiscal de las empresas que ofrecen un servicio, sin abundar mucho en este aspecto.

El segundo, el tercero y el cuarto documentos son respectivamente el Convenio 96⁷⁰ de la OIT, el Convenio 181⁷¹ de la misma organización y el Reglamento de Agencias de Colocación de Trabajadores⁷². Los mencionamos juntos porque trataremos aquí de confrontarlos.

El Convenio 96, emitido en 1949, define las Agencia Retribuidas de Colocación en los siguientes términos: "las agencias de colocación con fines lucrativos, es decir, toda persona, sociedad, institución, oficina u otra organización que sirva de intermediario para procurar un empleo a un trabajador o un trabajador a un empleador, con objeto de obtener de uno u otro un beneficio material directo o indirecto; esta definición no se aplica a los periódicos u otras publicaciones, a no ser que tenga por objeto exclusivo o principal el de actuar como intermediarios entre empleadores y trabajadores", una definición retomada luego por el Reglamento publicado en el Diario Oficial. Más adelante, el Convenio señala la posibilidad para el país ratificador de escoger entre dos partes (la parte II y la parte III) depen-

diendo de la voluntad de desaparecer este instituto de colocación o reglamentar su funcionamiento. México, ratificando el Convenio el 1 de marzo de 1991, se adhirió a la parte III que obliga al gobierno a reglamentar el uso de estas agencias. México ya tenía un reglamento al respecto, emitido el 23 de noviembre de 1982; sin embargo, el nuevo reglamento arriba mencionado nulifica el anterior. La parte III del Convenio 96, en el art. 10 especifica el sometimiento constante de las actividades de la Agencia al control del órgano competente, mismo que resulta ser la Secretaría del Trabajo y Previsión Social como el reglamento mexicano especifica. Según el Convenio 96, en el caso específico, la STPS deberá de vigilar la agencia, otorgar el permiso correspondiente cada año y fijar las tarifas de cobro por las actividades realizadas por la agencia. En el Reglamento se confirma que la STPS ratificará las tarifas del servicio, sin embargo se relaciona con que la autorización tendrá una vigencia de 5 años (art. 27 del Reglamento). Queda claro que si hubiera control por parte de la STPS, quizás ciertas violaciones mencionadas no ocurrirían.

En este punto vale la pena anotar dos cosas. La primera, que el Convenio 181 de 1997 de la OIT no fue ratificado por México. No conocemos las razones de esta negativa ni podemos excluir un eventual ratificación en el futuro. Sin embargo llaman la atención algunas mo-

dificaciones que el Convenio 181 aporta al anterior Convenio 96 y que podrían ser causas directas de la negativa mexicana a su ratificación. El art. 4 dice claramente que los trabajadores contratados por las ahora definidas "agencias de empleo privadas" estarán en condiciones tales que "no se vean privados del derecho de libertad sindical y del derecho a la negociación colectiva", el cual evidentemente, por lo descrito más arriba, no está absolutamente garantizado. Los contratos son individuales y únicos, aunque puede que respondan a patrones comunes. El art. 6 introduce un tema que, en México, aún está lejos de estar en el centro del escenario: "El tratamiento de los datos personales de los trabajadores por las agencias de empleo privadas deberá: a) efectuarse en condiciones que protejan dichos datos y que respeten la vida privada de los trabajadores, de conformidad con la legislación y la práctica nacionales; b) limitarse a las cuestiones relativas a las calificaciones y experiencia profesional de los trabajadores en cuestión y a cualquier otra información directamente pertinente". Los módulos que MP pide se rellenen en el momento de la selección, según nos consta por la experiencia realizada (reportada en el punto 8. del presente documento), no contienen ningún apartado que autorice el tratamiento de los datos personales ni se limitan a investigar las informaciones relativas a las experiencias laborales. Las mencionadas listas de

“boletínaje” hablan claro en este sentido. No sabemos acerca de la legalidad o no de esas listas, lo cierto es que son de lo más abusivo e ilegítimo se le pueda hacer al historial laboral de cada ciudadano.

Una anotación final: la encargada de MP de relaciones públicas se niega, primero en la entrevista realizada y luego confirmando por teléfono, a colocar MP en el conjunto de las Agencias de Colocación (AC). Según ella, AC es la que cobra el servicio al trabajador. Sabemos, por lo visto arriba, que así no es. La funcionaria, consultada en un segundo momento por vía telefónica, demuestra no conocer siquiera el reglamento que limita el trabajo de su propia empresa. “No queremos que se nos confunda con empresas que han operado de manera fraudulenta”, dice y cierra la conversación.

11. Negativa del IFAI

No queremos dejar de mencionar, aunque sea brevemente que a lo largo de esta investigación se le han dirigido al Instituto Federal de Acceso a la Información un total de 5 solicitudes de información, mismas que fueron a su vez dirigidas respectivamente a la Junta de Conciliación y Arbitraje, Comisión Federal de Competencia, Servicio de Administración Tributaria, Instituto Mexicano del Seguro Social y Secretaría de la Función Pública. De estas peticiones, sólo una recibió respuesta

positiva, misma que ya estaba publicada en el sitio de la Secretaría de la Función Pública. Esta información es un listado de licitaciones a empresas privadas para servicios a la administración pública. Sin embargo, en el listado no aparecen los nombres de las empresas licitadas, por lo tanto queda la duda si está MP entre éstas. Será este un tema necesariamente por revisarse

12. Algunas consideraciones finales

Manpower es la empresa más grande en México que ofrece trabajadores temporales a las grandes empresas. Queda demostrado, aunque de forma parcial, que Manpower enfoca su servicio a satisfacer primero las necesidades de las empresas y luego, quizás, las de sus trabajadores. Ejemplo en este sentido es la franqueza con la que la portavoz de Manpower, Laura García, nos explicó el concepto de talento y los fines de la capacitación que proporciona Manpower: satisfacer las exigencias de las empresas-clientes. La misma existencia de otras empresas en el corporativo, como es Right Management, denuncia el hecho de que Manpower se ocupe antes que todo de preparar gente para que respondan a las exigencias de las empresas. Al contrario, parece casi nula la preocupación de si el trabajador temporal goza de estabilidad laboral. Si bien es cierto que en sus declaraciones Manpower afirma que el sa-

lario debe ser digno, no menciona que este debería de tener cierta continuidad, pues sólo de esta manera se garantizaría estabilidad y tranquilidad en la vida del trabajador.

Por un lado Manpower dice preocuparse porque la gente tenga empleo y salarios justos; por el otro, está imponiendo la idea de que el trabajo, y por ende el salario y las garantías que este ofrece, pueden ser temporales. La temporalidad del trabajo no depende del trabajador (cuánto y cuándo quiera trabajar) y no es garantía de bienestar para el trabajador. Al mismo tiempo, el sueño de algunos de que el fin del trabajo fordista nos liberará de la dependencia del trabajo mismo para poder gozar los beneficios de servicios y derechos se frustra, toda vez que el tiempo libre resultado de la ausencia de un trabajo (los periodos intersticiales entre una "asignación" y otra) no es efectivamente tiempo libre, sino tiempo de angustia y temor por parte del trabajador que lo ocupa en la búsqueda de otro trabajo.

Al mismo tiempo, Manpower está haciendo cierta presión (aún desconocemos su tamaño) sobre el sistema educativo nacional para que se adapte al modelo productivo vigente. Los cursos, talleres y capacitaciones que Manpower proporciona en efecto van en el sentido de proporcionar a todos la posibilidad de alcanzar cuando

menos el nivel básico de educación. A primera vista es un mandato apreciable que Manpower se auto asigna, sin embargo no podemos dejar de sospechar la intención de querer con esto nada más proporcionar trabajadores lo suficientemente preparados para cumplir los roles asignados en las plantas industriales o en las oficinas.

Con todo esto, Manpower se está vendiendo y presentando como la empresa del empleo seguro, la empresa con la cual se puede conseguir aunque sea un empleo temporal. El trabajo que Manpower realiza en el campo de las emociones y creación de sentido es evidente. Con la Gira Nacional de Reclutamiento, Manpower no sólo invierte en la creación de vacantes, sino también en la creación de ilusión y esperanza. Un ejército de jóvenes (sobre todo, pero no únicamente) que van a engrosar las filas de los que están dispuestos a todo con tal de conseguir un puesto. Los mismos que desconocen las conquistas del trabajo en el pasado reciente, conquistas que hoy son dismanteladas por el capital apoyado por el gobierno. Se impone la "normalidad" del trabajo temporal a la par de los derechos temporales. Las prestaciones y los derechos de los que el trabajador debe gozar a lo largo de su actividad productiva dependen de las promociones en turno o de las necesidades urgentes de un empresario (sólo para mencio-

nar los ejemplos citados a lo largo del presente texto), y no de la capacidad de producir, etc.

Sin embargo, el problema mayor parece ser la consecuencia más inmediata en el campo laboral. Si una conquista fue alcanzada por el trabajo frente al capital a lo largo del siglo XX éste ha sido la posibilidad de asociarse, organizarse y defenderse. Con este derecho, formalizado en la estructura sindical, se pudo arrancar el contrato colectivo y todas las prestaciones que la moribunda Ley federal del Trabajo garantiza en este país. Con la forma de trabajo propuesta por Manpower no se cancela formalmente este derecho, simplemente se le quita base práctica y material. ¿Cómo podrá un trabajador participar en la vida sindical de sus colegas contratados por la empresa, cuando su patrón es otro? ¿Cómo podrá hacer uso de la solidaridad que está en la base de la organización sindical, cuando sus intereses inmediatos (la relación con el patrón) son distintos? ¿Cómo podrá el trabajador defenderse en el lugar físico de trabajo recurriendo, por la vía de los hechos, al intermediario que es su patrón legal? La consecuencia inmediata, aunque no podamos medirla aún, es la desprotección del trabajador frente a quien lo manda (el jefe en la planta, en la oficina, etc.) que es persona distinta del patrón legal. El trabajador de Manpower hoy está solo. Está solo frente al capital, que se revela

ahora ya no en un sujeto, sino por el contrario en dos distintos sujetos: aquel que manda en lugar físico de trabajo (con la comprobada posibilidad de abusos, maltratos, despidos fáciles, etc.) y aquel que representa su patrón frente a la ley.

Este tipo de contratación y de modelo de trabajo hoy aún no tiene completa cabida en la legislación vigente (la LFT). Es por esta razón presumible el interés por parte de Manpower para que las anunciadas, pero aún poco claras, modificaciones a la LFT sean realizadas cuanto antes para poder legalizar las prácticas arriba descrita y que MP ya lleva a cabo.

Repetimos lo dicho en ocasiones anteriores. Dos son los pasos a dar para impedir la lenta pero efectiva reducción de derechos del trabajador: el primero, en el corto plazo, la sindicalización u organización específica de los contratados por Manpower; la segunda, a más largo plazo, el planteamiento en el mundo sindical primero y luego en la sociedad en su conjunto de desligar derechos laborales (prestaciones, seguro médico, etc.) de la actividad laboral, transformándolos, de una vez por todas, en derechos de ciudadanía.

Bibliografía

- "Flexibilidad y productividad en la Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas (SICARSTA)", en Zapata, "¿Flexibles y productivos? Estudios sobre flexibilidad laboral en México", ColMex, 1998
- "Informe sobre condiciones laborales en la industria electrónica en México: trabajadores de la nueva tecnología", CEREAL
- "Situación de trabajo y protección de los trabajadores, estudio del caso de México", Carlos Reynoso Castillo, México, 1999
- "Empleo flexible: el trabajo subcontratado en Jalisco", Raquel Partida Rocha, 2001
- Ley Federal del Trabajo en México
- Reglamento de Agencias de Colocación de Trabajadores (3 de marzo de 2006 en el Diario Oficial de la Federación)
- OIT, Convenios 96 y 181
- Periódico "Público" de Guadalajara, Jalisco

Sitios de Internet de referencia

Manpower

(<http://www.manpower.com> y <http://www.manpower.com.mx>)

IFAI y SISI

(<http://www.ifai.org.mx> y <http://www.sisi.org.mx>)

The Outsourcing Institute - The Professional Resource for the Outsourcing Industry

(<http://www.outsourcing.com/>)

Terceización de Procesos

(<http://www.cpa.com.uy/index.htm>)

STPS-Secretaría del Trabajo y Previsión Social

(<http://www.stps.gob.mx/>)

Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana

(<http://www.strm.org.mx/>)

Servicios de Tercerización, Servicom Compatibles

(http://www.insumoservicomp.com.ar/servicio_de_terciarizacion.asp)

Secretaría de Economía

(<http://www.economia.gob.mx/>)

Profeco (Procuraduría Federal del Consumidor)

(<http://www.profeco.gob.mx>)

Plan Nacional de Desarrollo- Presidencia de la República

(<http://pnd.presidencia.gob.mx/>)

Outsourcing Trend

(http://www.offshoreexperts.com/index.cfm/fa/map.outsourcing_trend)

OIT - Organización Internacional del Trabajo

(<http://www.ilo.org/public/spanish/>)

México Legal

(<http://www.mexicolegal.com.mx/Default.htm>)

Investigación y Desarrollo

(<http://www.invdes.com.mx/>)

Instituto Federal de Acceso a la Información Pública

(<http://www.invdes.com.mx/>)

IDC México

(<http://www.idclatin.com/mexico/>)

Fondazione Marco Biagi

(<http://www.csmb.unimo.it/>)

Uninomade

(<http://www.uninomade.org>)

Dussel-pag-port

(<http://dusselpeters.com>)

Datamonitor - The home of business intelligence

(<http://www.datamonitor.com>)

Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

(<http://www.consejo.org.ar/index.htm>)

Consejo Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación A.C.

(<http://www.cnime.org.mx>)

Consejo Coordinador Empresarial

(<http://www.cce.org.mx>)

Comfort Breakdown

(<http://www.worksmart.org.uk>)

INEGI

(<http://www.inegi.gob.mx>)

Biblioteca UAM

(<http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/libros/>)

CEPAL

(http://www.cinu.org.mx/onu/estructura/mexico/c_reg/cepal.htm)

OCDE

(<http://www.funcionpublica.gob.mx/ocde>)

Biblioteca Economía UNAM

(<http://interno.iiec.unam.mx/biblioteca/>)

Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo :: AMET

(<http://www.izt.uam.mx/amet/>)

ANPIC - Asociación Nacional de Proveedores para la Industria del Calzado

(<http://www.anpic.com.mx>)

Sistema de Información Empresarial Mexicano

(<http://www.siem.gob.mx/portalsiem/>)

IMT Instituto Mexicano de Telemarketing

(<http://www.imt.com.mx>)

¹ Dr. Fernando E. Granda y Dr. Alejandro R. Smolje en "Outsourcing", Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad de Buenos Aires, 2002

² Aldo Burgio, "Imperio y Trabajo Inmaterial", [T.d.A.]. El ensayo de Burgio es acerca de varios trabajos, en particular sobre la teoría promovida por Antonio Negri a partir desde "Poder Constituyente" pasando por "Marx más allá de Marx" y hasta "Multitud".

³ Hirst y Zaitlin (1991) en "¿Del fordismo al postfordismo? El advenimiento de los nuevos modelos de organización industrial", Vicente Cano, Universidad de Valencia.

⁴ "¿Del fordismo al postfordismo? El advenimiento de los nuevos modelos de organización industrial", Vicente Cano, Universidad de Valencia

⁵ Los trabajadores deberán poder adaptarse a las nuevas tecnologías y ser móviles y, por ende, despedibles y recontractables según las exigencias de la empresa – de aquí el rol fundamental en términos de desregulamentación del Estado. La empresa deberá entonces volverse capaz de producir "just in time", esto es al momento en que se genere demanda, siendo capaz de modificar en tiempo real volúmenes de producción y productos.

⁶ Ídem

⁷ Año escogido de forma arbitraria por el autor, pues en la mayoría de los países más industrializados esa fue la década en que el movimiento sindical empezó a tener importantes logros.

⁸ Los logros mencionados acabaron constituyendo lo que se conoce como el Welfare State.

⁹ Podemos aquí esbozar algunas: la globalización de los mercados, la represión al movimiento, la incapacidad de adaptación por parte de éste, etc.

¹⁰ Benedetto Vecchi, "Empresa" en "Léxico postfordista", Feltrinelli, 2001

¹¹ *Bricolage* en el texto original. Palabra francesa que indica la composición manual, por lo general, de un conjunto de piezas. Requiere imaginación, creatividad y capacidad de adaptación.

¹² Ídem

¹³ ejemplo paradigmático es el llamado "modelo japonés" o "espíritu Toyota", la relación entre *oyabun* y *kobun*, es decir entre padre e hijo. La creación de una jerarquía que evoca la "comunidad de trabajo".

¹⁴ Antonio Casilli, "Cooperación" en "Lessico postfordista", Feltrinelli, 2001.

¹⁵ Para podernos asomar a este debate, véase la página Internet del Seminario Internacional "Globalización, Conocimiento y Desarrollo", realizado entre el 15 y el 17 de marzo del 2006: <http://www.proglocode.unam.mx>.

¹⁶ Antonio Negri y Michael Hardt en "Moltitudine", Rizzoli, 2004.

¹⁷ "La tercerización, ¿con qué se come?", CLACSO

¹⁸ Natalia Ferrocino en Miranet.it

¹⁹ <http://www.economia.gob.mx/index.jsp?P=352>

²⁰ <http://www.siem.gob.mx>

²¹ Censo Económico 2004,

<http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/cuadrosce04.asp?c=6429>

²² "Situación de trabajo y protección de los trabajadores, estudio del caso de México", UAM-A, 1999

²³ El debate acerca de las mutaciones del trabajo en la era postfordista es muy extenso. El concepto según el cual ya no hay distinción entre tiempos productivos y no productivos, por ejemplo, llega a plantear la posibilidad de reivindicar el "rédito de ciudadanía" a nivel macro regional. Un punto de referencia teórico para este estudio es el sitio Internet de Uninomade - <http://www.uninomade.org> - y la revista Proteo - <http://www.proteo.rdbcub.it>.

²⁴ "La tercerización, ¿cómo se come?", Luis Stolovich, CLACSO

²⁵ Ídem

²⁶ Ídem

²⁷ Ídem

²⁸ "La subcontratación económica en América Latina", Consuelo Iranzo en "Teorías sociales y Estudios del trabajo: nuevos enfoques", FCE, 2005

²⁹ El mismo estudio, define el fenómeno sujeto del presente documento, como "relación triangular".

³⁰ "Situación de trabajo y protección de los trabajadores, estudio del caso de México", UAM-A, 1999

³¹ "Flexibilidad y productividad en la Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas (Sicarsta)", de Martínez Aparicio J..

³² Ídem

³³ "desarrollo y fomento de la subcontratación industrial en México", varios autores en Matriales de Trabajo # 6, 1998

³⁴ El Universal, México

³⁵ La revisión consistió en algunas visitas a tiendas de autoservicio y la revisión producto por producto.

³⁶ Unilever Company's 2004 annual report

³⁷ JohnsonDiversey México S.A. de C.V. - Av. Henry Ford # 12 Fracc. Industrial San Nicolás C.P. 54030 Tlalnepantla Estado de México

³⁸ "Personal ocupado no dependiente de la razón social. Son las personas que trabajan para la unidad económica, pero que son ajenas a la razón social y realizan labores sustantivas, como la producción, comercialización, prestación de servicios, administración, contabilidad, entre otras: cubriendo como mínimo una tercera parte de la jornada laboral de la unidad económica". INEGI, *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*, Censos Económicos 2004, 2006, p. 171.

³⁹ Toda la información estadística sobre subcontratación es retomada del INEGI, en particular de los Censos Económicos de 2004.

⁴⁰ Nos apoyamos en el criterio del INEGI y del Conapo cuando se alude a algún grado de marginalidad si están presentes algunos de los siguientes atributos: analfabetismo en personas de 15 o más años; sin terminación de los estudios de primaria, en los mismos rangos de edad; sin drenaje; sin energía eléctrica; sin agua entubada; con ingresos hasta de dos salarios mínimos; hacinamiento; piso de tierra; y en localidades con menos de cinco mil habitantes.

⁴¹ La construcción de indicadores no es un acto inocente, puro, aislado de las condiciones sociales; detrás de los indicadores, en ellos mismos, están presentes enfoques teóricos que fueron edificados con intenciones concretas, que llevan a otro campo de análisis: la forma en que se produce conocimiento y la contribución en la construcción de una mirada analítica producto de las convenciones sociales dominantes. en “la experiencia cotidiana, como en muchos trabajos de ciencias sociales, están comprometidos tácitamente instrumentos de conocimiento no pensados que sirven para construir el objeto, cuando deberían ser tomados como objeto” (Bourdieu, 1998: 44). Desde este ángulo, “no se puede disociar *la construcción del objeto de los instrumentos de construcción del objeto*” (Bourdieu, 1998: 55)

⁴² Podemos inferir que la ausencia de este dato, bajo el supuesto de que no es algo casual ni un tropezón metodológico, oculta el abismo existente en las condiciones salariales entre el personal dependiente de la razón social y el personal no dependiente de la razón social.

⁴³ Parafraseando el refrán popular de que “al buen entendedor pocas palabras”, en información sobre suicidio un aspecto general que destaca es que la mujer tiene tasas más altas de intentos de suicidio que el hombre, mientras que éste presenta tasas más altas de suicidio que la mujer. Por ejemplo, insistimos en una importante distinción por género, de acuerdo a datos del 2003, 124 mujeres se intentaron suicidar frente a 98 hombres (58.49% y 46.23%, respectivamente), pero el hombre al final es el que se suicidó más: 2771 suicidios de hombres, 556 de mujeres, que en porcentajes se manifiesta en 83.29% y 16.71%, respectivamente. Cf. INEGI, *Estadísticas vitales*, México, 2003.

⁴⁴ Lo mismo ocurre si revisamos las tasas de analfabetismo. Hay más mujeres analfabetas que hombres analfabetas, en absolutos y relativos, confrontando ambos sexos y si solamente se mira cada sexo en sí mismo. Dicho de otra forma, las abuelas de las que ahora asisten a la escuela tuvieron menos posibilidades que sus congéneres para asistir a las aulas, lo mismo que sus nietas corrieron con otra fortuna respecto de sus madres. La presencia de la mujer en el aula adquiere una nueva significación en la realidad actual mexicana. Es probable que en el futuro próximo la tasa de analfabetismo sea mayor en los hombres que en las mujeres (tendencia presente en la población de 65 años y más, cohorte en que se presenta más el problema del analfabetismo). Esto se aprecia claramente al revisar la nueva circunstancia educativa mexicana.

⁴⁵ Por empresas de servicio nos referimos a la definición proporcionada en el reporte de la primera etapa de investigación con fecha junio 2006: “empresa de servicio será la empresa que proporcione trabajadores temporales a la empresa-madre”

⁴⁶ Historia de Manpower en http://www.manpower.com.mx/mx/main_qs.htm

⁴⁷ De ahora en adelante le llamaremos simplemente MP, especificando los casos en que se hable de Manpower Inc. u otras empresas distintas

a Manpower S.A. de C.V.

⁴⁸ <http://www.manpower.com.mx/>

⁴⁹ Av. Insurgentes sur 688, Del B. Juárez, México, DF., piso 3.

⁵⁰ De ahora en adelante AC. Aunque el mismo corporativo desmienta ser una AC, la portavoz de MP admite la falta de normatividad que incluya la oferta específica de MP.

El Reglamento para las AC fue publicado en el 3 de marzo 2006 (Reglamento de Agencia de Colocación de trabajadores), mismo del cual se hablará en el punto 10.

⁵¹ <http://srv2.vanguardia.com.mx/hub.cfm/FuseAction.Detalle/Nota.579212/SecID.19/index.sal>

⁵² Véase http://www.manpower.com.mx/flash/srp_web.swf

⁵³ Véase Anexo 2

⁵⁴ Véase punto 7.

⁵⁵ Véase Anexo 1

⁵⁶ La encargada con la cual nos entrevistamos, nos revela la importancia del factor humano, de los sentimientos de frustración y depresión. Estas palabras confirman, en parte, la importancia del aspecto inmaterial en la producción de intelectualidad hoy en el sistema productivo.

⁵⁷ Porcentaje variable, según el número de trabajadores temporales proporcionados.

⁵⁸ Véase: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/pdfs/CT_personal no dependiente de la razón social.pdf

⁵⁹ Véase punto 9.3. del presente documento

⁶⁰ La hipótesis que hacemos en este caso es la siguiente: el trabajador pasa de la enajenación de memoria marxista en la línea de producción fordista a la enajenación de no sentirse parte siquiera del grupo de trabajadores entre los cuales desarrolla su propia actividad.

⁶¹ “Flexibilidad y productividad en la Siderúrgica Lázaro Cárdenas Las Truchas (SICARSTA)”, en Zapata, “¿Flexibles y productivos? Estudios sobre flexibilidad laboral en México”, ColMex, 1998

⁶² Véase punto 4: del presente documento.

⁶³ “Informe sobre condiciones laborales en la industria electrónica en México: trabajadores de la nueva tecnología”, CEREAL

⁶⁴ En este sentido, válidos son dos testimonios que hablan de horas extras no reconocidas como tal.

⁶⁵ Mismo que sucedió en el caso de conflicto reportado en el punto 9.1..

⁶⁶ Véase punto 10..

⁶⁷ Art. 14, apartado I: “Prestarán sus servicios en las mismas condiciones de trabajo y tendrán los mismos derechos que correspondan a los trabajadores que ejecuten trabajos similares en la empresa o establecimiento”, como escrito en la LFT

⁶⁸ Art. 86: “A trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual”

⁶⁹ “Situación de trabajo y protección de los trabajadores, estudio del caso de México”, Carlos Reynoso Castillo, México, 1999, Universidad Autónoma Metropolitana - Azcapotzalco

⁷⁰ Véase anexo 3: Convenio 96 de la Organización Internacional del Trabajo, 1949

⁷¹ Véase anexo 5: Convenio 181 de la Organización Internacional del Trabajo, 1997

⁷² Véase anexo 4: Reglamento de Agencias de Colocación de Trabajadores, publicado el día 3 de marzo de 2006 en el Diario Oficial de la Federación

Índice

1.	Marco teórico e histórico de referencia	3
1.1.	Postfordismo y Neofordismo	4
1.2.	Del Fordismo al Postfordismo	5
1.3.	El trabajo en el Postfordismo	6
2.	OUTSOURCING: concepto y definiciones	9
3.	OUTSOURCING: razones	11
4.	OUTSOURCING: el caso de México	13
5.	OUTSOURCING: consecuencias en el mundo laboral	15
5.1.	Consecuencias laborales en México	17
6.	Sujetos de investigación: las empresas	20
6.1.	El caso Unilever	20
6.2.	Unilever en México	25
7.	La investigación: ¿qué sigue?	33
	Bibliografía de referencia	35
	Sitios Internet de referencia (los de mayor consulta)	
	 ANEXO	 37
1.	Geografía de la tercerización	38
2.	La subcontratación por género. Una dimensión más de la complejidad	58
3.	Costos de la tercerización en México	63
3.1.	El tiempo de trabajo. La masculinización del salario y la tercerización	63
3.2.	La acción sindical. ¿La institución sindicato en declive?	73
4.	La tercerización, un caudal de sorpresas	81

4.1. Preparación escolar como antesala del mercado laboral.	81
4.2. Distinción salarial	89
5. Consideraciones finales	97
Bibliografía	98
1. Historia de la empresa en el ámbito mundial	99
2. La empresa en México	100
3. Los servicios de Manpower	101
3.1. Sistema de Rendimiento Predecible	103
4. La relación Manpower-cliente	103
5. Responsabilidad Corporativa, Capacitación y Convenios	105
6. Las investigaciones de Manpower	106
7. La empresa MP según ellos: entrevista a la Gerente de Relaciones Públicas	108
8. La oferta de empleo	111
9. Consecuencias en el trabajo y en el mercado del trabajo	113
9.1. Conflictos entre MP y sus trabajadores	113
9.2. Trabajo	114
9.3. Mercado del trabajo	119
10. Marco jurídico	119
11. Negativa del IFAI	122
12. Algunas consideraciones finales	122
Bibliografía	125
Sitios de Internet de referencia	
Notas	127

Para la realización de la investigación “México: Libertad sindical bajo la lupa” y su publicación, el CILAS ha recibido el apoyo de la Federación de Sindicatos Holandeses (FNV)

Para cualquier información, acudir o llamar al CILAS:
Calle Tabasco 262, Despacho 102 (Planta Baja), casi esquina con Insurgentes,
colonia Roma, Delegación Cuauhtémoc, 06700 México, D. F.
Tel / Fax 5207 4147 y 5514 7675
Correo-e: cilas@prodigy.net.mx