



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**EVOLUCIÓN DEL OUTSOURCING Y LA FLEXIBILIZACIÓN**  
**LABORAL EN LATINOAMÉRICA**

**EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**PRESENTADO POR:**

**VILMA IQUISE APAZA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2021**



## **Evolución del outsourcing y la flexibilización laboral en Latinoamérica**

### ***Evolution of outsourcing and labor flexibility in Latin America***

**Vilma Iquise Apaza**

**Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y  
Administrativas, Escuela Profesional de Administración.**

[vilma.paz.12@gmail.com](mailto:vilma.paz.12@gmail.com)

#### **RESUMEN**

Derivado de la globalización y las adaptaciones de estrategias más eficaces a las actividades empresariales, surge el outsourcing, como herramienta de gestión que brinda la oportunidad de pactar con una empresa especializada la gestión de varias labores o actividades complementarias a fin de que el cliente se dedique a su actividad principal. Sin embargo, el concepto se distorsiona cuando se empiezan a contratar actividades donde se pretende disminuir costos a través de simulaciones. Este artículo tiene por objetivo revisar la evolución del outsourcing en Latinoamérica y ver la flexibilización laboral como consecuencia de su desnaturalización. El enfoque de investigación es descriptivo, mediante una revisión de artículos publicados durante los últimos 5 años en buscadores académicos y repositorios nacionales. Se identificaron 375 artículos, que sometidos a los filtros correspondiente se seleccionaron 15 artículos. Los hallazgos refieren que el outsourcing se encuentra en pleno auge en Latinoamérica, pero su mala implementación ha generado una flexibilización laboral que ha comenzado a disparar el aparato productivo empresarial, frente a ello se concluye que el outsourcing como modelo de gestión de negocios se perfila como la herramienta de alto impacto en la economía globalizada, pero en países latinoamericanos, las empresas no están del todo integradas, restando oportunidad para lograr competitividad, cuando justamente el outsourcing es un modelo que permite integrar a empresas de todo tamaño y de cualquier actividad o sector.

**Palabras clave:** flexibilización laboral, intermediación laboral, negocio principal, outsourcing.



## ABSTRACT

Derived from globalization and the adaptations of more effective strategies to business activities, outsourcing arises, as a management tool that offers the opportunity to agree with a specialized company the management of various tasks or complementary activities in order for the client to dedicate himself to its core business. However, the concept is distorted when starting to contract activities where it is intended to reduce costs through simulations. The objective of this article is review the evolution of Outsourcing in Latin America and see the labor flexibility as a consequence of its denaturing. The research approach is descriptive, through a review of articles published during the last 5 years in academic search engines and national repositories. 375 articles were identified, which subject to the corresponding filters, 15 articles were selected under the corresponding filters. The findings refer that outsourcing is booming, in Latin America, but its poor implementation has generate a labor flexibilization that has begun to trigger the business productive apparatus, against this it is concluded that outsourcing as a business management model is emergin as the tool with high impact in the globalized economy, but in Latin America countries, companies are not fully integrated, reducing the opportunity to achieve competitiveness, when precisely outsourcing is a model that allows companies of all sizes and of any activity or sector to be integrated.

**Keywords:** labor flexibility, job intermediation, core busines, outsourcing.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día desarrollar estrategias de outsourcing se ve como una autentica necesidad en toda actividad económica. En sus orígenes, en los años 60 las empresas desarrollaban todas sus actividades y procesos sin recurrir a proveedores externos con costos muy altos y contratos muy pesados, derivado de la globalización, los avances tecnológicos y la necesidad de hacer a las compañías más efectivas es que se permite que las empresas puedan recurrir a fuentes exteriores para cumplir con sus procesos productivos, ocasionando así a lo largo de los años a cambiar modelos organizacionales y buscar estrategias más eficaces, siendo el outsourcing una de ellas (Meneses, 2017).

El outsourcing es un fenómeno a nivel mundial que tiene muchos adeptos, pero también detractores, por sus efectos negativos en la calidad del empleo, las condiciones de trabajo y el respeto hacia los derechos de los trabajadores (Polo, 2017), el hecho de que las empresas recurran a terceros para la prestación de servicios evidencia notoriamente



la marcada tendencia a la flexibilización laboral, observándose la desfragmentación de las empresas en la búsqueda de competitividad y, con ello, la aparición de estrategias para desregular la ley, es allí donde aparecen las famosas “relaciones triangulares” (Oberto & Aranguren, 2020); (Añez, 2016). Sin embargo, el outosourcing es una práctica desde varios años y cada vez abarca más sectores económicos (Bedoya, 2018), principalmente en el sector energético, los servicios financieros, desarrollo de la tecnología, telecomunicaciones, productos y servicios industriales y construcción (Arce, 2017).

En tal sentido el outsourcing es en esencia, el proceso mediante el cual una empresa principal contrata a otras para realizar determinadas funciones tanto a nivel nacional o internacional, estos servicios no deben ser la actividad pilar de la empresa, sino actividades secundarias ya que las empresas deben invertir sus recursos en innovar y en la actividad principal, siendo este el origen objetivo del outsourcing. Entre las principales razones para optar por este tipo de estrategias se encuentran; el ahorro en costos, eficiencias y el aprovechamiento de la especialización en algunas actividades y esto definitivamente representan muchos beneficios. Partiendo de ello, nace la imperiosa necesidad de realizar un análisis cuidadoso al momento de elegir a una empresa outsourcing, ya que puede existir empresas que no cumplan con los estándares de calidad requeridas. (Arce, 2017)

Este estudio busca en retrospectiva mostrar la evolución en el tiempo, del outsourcing y la flexibilización laboral como consecuencia de una mala implementación como estrategia de negocio en un contexto macro regional de Latinoamérica, es así, que este artículo tiene por objetivo mostrar la evolución del outsourcing en Latinoamérica y la flexibilización laboral como consecuencia de su desnaturalización. Para lo cual, es preciso revisar en primer lugar el origen objetivo del outsourcing y explicar las consecuencias de su desnaturalización. Segundo, identificar los beneficios y riesgos de un contrato outsourcing. Y, por ultimo examinar las repercusiones en las relaciones laborales.

Para lograr el objetivo y así cumplir con el propósito de la revisión, se presenta el siguiente esquema: la primera parte está referido al método, en ella se identifica el tipo de investigación y se muestra el proceso de búsqueda, la selección y evaluación de las unidades de estudio para formar nuestra base de datos. Seguidamente se incluyen el desarrollo y discusión, organizado de la misma manera en apartados; en la primera están los resultados de la revisión descriptiva de los artículos seleccionados, en la segunda



parte se encuentran aspectos teóricos relevantes y en la última sección, la argumentación crítica de los hallazgos y la conclusión de las unidades de revisión. Por último, se desarrolla la última parte del esquema que está dedicado a evidenciar las conclusiones de todo proceso de indagación.

## **MÉTODOS**

Existen tres tipos de revisión: La exhaustiva, la descriptiva y la evaluativa. El presente trabajo es de tipo descriptivo, este tipo de revisión se caracteriza por identificar e informar sobre las principales características que muestran el conjunto de materiales bibliográficos sobre los cuales se hace la revisión. (Sandoval & García, 2019). El tipo de revisión descriptiva es cualitativa, en este tipo de estudios las unidades de análisis son los estudios originales primarios; y permiten sintetizar la información científica disponible sobre un determinado tema; su carácter cualitativo se produce porque los resultados de las distintas unidades no se combinan estadísticamente. (Ferreira, 2011)

### ***Búsqueda Bibliográfica***

Se tomaron como fuentes de información plataformas digitales como Google académico y sCielo. Los criterios de búsqueda que se utilizaron, estuvieron de acuerdo al objetivo del estudio, siendo estos: el primero, relacionado al termino outsourcing, luego el campo de estudio; Latinoamérica y finalmente el periodo de estudio, últimos 5 años. Se definieron palabras clave y ecuaciones para la búsqueda: “Outsourcing”, “Tercerización”, “Outsourcing en Latinoamérica”, “Evolución del Outsourcing”, “Tendencias del outsourcing”.

### ***Criterios de Selección***

Para los criterios de inclusión se tomaron en cuenta todo tipo artículos, cuyo tema principal sea outsourcing, artículos publicados entre los años 2016 y 2020, artículos de investigación indexadas y/o arbitradas, se tomaron en cuenta el lugar de procedencia; publicaciones nacionales e internacionales, principalmente digitales, siendo aceptable artículos impresos. Los criterios de exclusión puntualmente se refieren a los artículos con publicaciones duplicadas en las plataformas digitales y artículos que se encuentren fuera del tiempo establecido en el tamaño de muestra.

## Recuperación de información

Para formar nuestra base de datos, primero se realizó la búsqueda en diferentes repositorios digitales, en la indagación se utilizó palabras clave y ecuaciones de búsqueda, logrando identificar 375 artículos científicos que formaron parte de una primera base de datos.

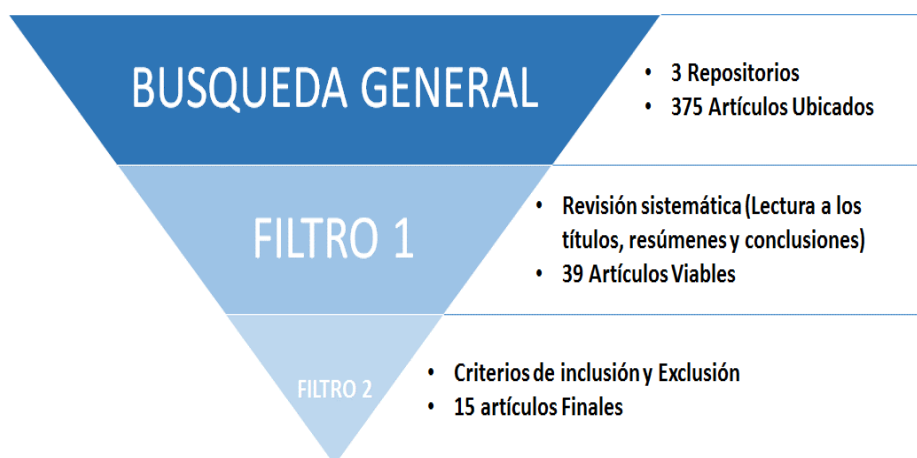
**Tabla 1:** Recuperación de artículos en fuentes digitales

FUENTES DOCUMENTALES	REPOSITORIOS DIGITALES	ARTICULOS ENCONTRADOS
Internacionales	Google académico	281
	sCielo	94
Nacionales	Repositorios universitarios	- (*)
	TOTAL	375

(\*) No se ubicaron artículos con el tema de interés.

## Evaluación de calidad de los artículos seleccionados

En una búsqueda general de ubicaron 375 artículos, a las que se aplicó un primer filtro mediante una revisión sistemática, en primer lugar dando lectura a los títulos, resúmenes y conclusiones, resultando 39 artículos relacionados directamente con el tema de interés, por lo tanto, viables para aplicar el segundo y último filtro que consistió básicamente en definir los criterios de inclusión y exclusión, para finalmente proceder a una lectura general y exhaustiva, esto nos permitió definir 15 artículos finales.



**Figura 1:** Filtros de Búsqueda y Selección

Finalmente se elaboró una tabla de distribución de las unidades de estudio bajo revisión; en el cual se logra identificar aspectos importantes como lugar de edición, tipo de publicación y tipos de revistas en las que fueron publicadas, siendo este el indicador principal que determina si una investigación denota alta calidad por encontrarse listada en alguna base de datos de consulta mundial.

**Tabla 2:** Descriptivos generales de los artículos revisados

<b>CANTIDAD DE ARTICULOS</b>	<b>LUGAR DE EDICION</b>	<b>TIPO DE PUBLICACION</b>	<b>TIPO DE REVISTA</b>
15	México	5	Publicación electrónica
	Colombia	3	Impresas
	Perú	2	otros
	Chile	1	
	Costa Rica	1	
	España	1	
	Venezuela	1	
	Argentina	1	
		15	Arbitradas
		-	Indexadas
			-

## DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Este apartado está organizado en base al planteamiento del problema y consta de tres secciones; el primer y segundo apartado están los resultados de la revisión descriptiva de los artículos seleccionados y en el último apartado se realiza una discusión, en donde se confrontan los hallazgos y resultados encontrados.

### Investigaciones relacionadas al tema de investigación

En una revisión sistemática, en la base de artículos científicos se obtuvo los siguientes resultados: La búsqueda con la categoría Outsourcing, se obtuvo 375 artículos, al realizar el primer y segundo filtro mediante la lectura general y siguiendo los criterios de selección se pudo observar que solo 15 artículos (4%) abordan el tema principal. Se contrastan en una tabla de análisis y síntesis se observa que la mayoría reportan que una correcta aplicación de programas de outsourcing impulsan a los negocios a ser más competitivos, de esa forma pueden acceder a los mejores talentos, capacidades, recursos y mercados, en efecto la externalización de cierto procesos y actividades



permite a las empresas centrar sus recursos en su negocio principal (core bussines), origen-objetivo del outsourcing. De igual manera se identifica una concordancia entre los investigadores sobre las consecuencias de la desnaturalización de la tercerización, siendo esta la principal causa que conllevan a la precarización del trabajo.

### **Conceptos, Variables y Dimensiones que resaltan los artículos revisados**

Frecuentemente se identifica al outsourcing como la subcontratación de servicios informáticos, esto le ha permitido el desarrollo avanzado en las últimas décadas. Sin embargo, el outsourcing tiene sus orígenes en los Estados Unidos a principios de los años sesenta. El proceso del outsourcing comenzaba con la externalización de actividades simples como seguridad, limpieza y mantenimiento, posteriormente se logra subcontratar actividades más estratégicas como distribución logística e incluso el diseño de productos en las que de todas maneras la interrelación con el proveedor debe ser mucho más estrecha, así a través del tiempo se ha logrado llegar al concepto de corporaciones virtuales (Battistini, 2018). Hoy en día organizaciones privadas y públicas están bastante familiarizadas con la contratación de servicios externos para cubrir sus diversas actividades, y la clasificación se encuentra en plena evolución en el mercado Latinoamericano. En las tecnologías de información específicamente, la ampliación de las capacidades de las organizaciones a través de proveedores, se inició con la incorporación de personal conocido como staffing (dotación de personal), y ha evolucionado hacia modelos más maduros de outsourcing.

El outsourcing o tercerización, significa en los tiempos actuales, la oportunidad de pactar con una empresa especializada la gestión de varias laborales o actividades complementarias a fin de que el cliente invierta tiempo y recursos para dedicarse a su negocio principal, por lo tanto, es una herramienta de gestión de servicio integral y altamente especializado. Sin embargo, el concepto es definido e interpretado desde varias perspectivas (Polo, 2017). Esto ofrece a la empresa la oportunidad de proporcionar las tareas de una manera eficaz, y por otro lado, implica recibir beneficios a partir de negociaciones (Closa, 2018). A pesar de los beneficios que se pueden generar con la tercerización, existen también riesgos y problemas, como la pérdida de control, dependencia del proveedor (Villamil, 2016).

El outsourcing es una estrategia que se debe analizar con detenimiento, puesto que, si bien son muchos los beneficios, también genera riesgos que deben ser identificados, medidos, valorados y tratados. Por esta razón, la decisión no debe solo referenciar





elementos financieros y técnicos, sino incluir también el análisis de la importancia del proceso para la empresa, la experiencia del proveedor y los acuerdos de negociación. (Bedoya, 2018). Otro aspecto importante es también valorar los niveles confianza entre las empresas contratantes y el respaldo de las mismas con organizaciones que regulan dichos tratamientos.

### ***Diferencia entre Tercerización e intermediación laboral o subcontratación:***

La intermediación laboral es la provisión de personal por parte de una empresa intermediadora que provee personal a una empresa usuaria y este personal está bajo la sujeción y la dirección de la empresa usuaria, en cambio en la tercerización la empresa se desprende de determinada fase del ciclo productivo y delega para que sea realizada por otra empresa que es completamente autónoma y cuenta con recursos humanos y materiales, equipamiento propio y como resultado entrega un producto o servicio. Como parte de la modernización laboral, la flexibilidad laboral dio pauta a la generación de empleo temporal y subcontratado, cambiando las condiciones de creación de antigüedad laboral, ajustando esquemas de horarios y prestaciones. Para atender la demanda de contratación y subcontratación de personal, se abren camino las agencias que ofertan colocación de personal e manera temporal y permanente, ubicadas dentro del sector Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación (Del Castillo, 2020).

Por otro lado se define a la subcontratación como un concepto amplio que abarca: 1) la subcontratación de personal en las empresas; 2) el trabajo realizado por proveedores con los que la empresa contratante mantiene algún tipo de injerencia con el subcontratista para vigilar la calidad del producto y/o proceso productivo; 3) un vínculo en el que la empresa contratante surte, de manera temporal, los materiales, equipos o materias primas de trabajo a la subcontratista (Martínez, 2018)

Se entiende por flexibilidad Laboral, una reducción de intervenciones institucionales, tanto del gobierno como de los sindicatos, dejando mayores posibilidades para que actúen libremente las fuerzas del mercado. La flexibilidad laboral, término dado a los ajustes creados para generar estabilidad de empleo, tiene como base los salarios, la movilidad laboral y las condiciones del entorno para ayudar a la estabilización laboral. La flexibilidad puede darse con un fin político y económico; el político estabiliza la demanda y oferta, es decir, fuerza laboral y empresa, mientras que el fin económico busca generar una mayor productividad (Del Castillo, 2020). Esta flexibilidad ha influido



en las modificaciones de la contratación y en las condiciones salariales dando lugar a desajustes laborales y precarización del trabajador, la flexibilización laboral se ha situado en el mercado como contrato de trabajo la subcontratación, muy utilizada en las empresas de servicios. Las empresas de servicios integran lo que se denomina sector terciario de las economías, y es el que más ha crecido en los países desarrollados, donde la mayoría de la población se ubican para prestar actividades de limpieza, mantenimiento, asesorías, vigilancia, fabricación de insumos, servicio técnico, restaurantes, entre otras. (Añez, 2016)

Finalmente, un concepto muy relevante es el Core Business, desde el contexto corporativo y empresarial, hace referencia a aquellas actividades principales o de gran valor para toda una organización, que les brinda una ventaja competitiva frente a otras en el mismo giro y es parte del know how de una empresa.

### **Argumentación crítica de los resultados, alcances y conclusiones.**

La revisión de las investigaciones se ha dado a través de una síntesis de todos los hallazgos, resultados y conclusiones, entre los resultados más relevantes, se pudo encontrar que la implementación del outsourcing toma distintas formas y en algunos casos se combina con una fuerte precarización de la mano de obra (Battistini, 2018), generando disparidades de remuneraciones, condiciones de trabajo y prestaciones sociales entre los trabajadores que no tienen tal carácter, dando lugar a varias formas de discriminación. (Morgado, 2020). Se entiende por lo tanto que este modelo estratégico ha empezado a cambiar las relaciones laborales en el ámbito de contratación, con condiciones distintas a las de un marco laboral clásico (Battistini, 2018). Dicha flexibilización ha comenzado a disparar el aparato productivo empresarial en países de América latina, donde el outsourcing ha empezado a hacer presencia con mayor énfasis, introduciendo en el mercado un cambio lento pero progresivo en la mentalidad y culturas tradicionales de una empresa contratante, para dar paso a la subcontratante, con todo su cúmulo de ventajas, como también de drásticos cambios en la dependencia, tanto jerárquica como de manejo de los prestadores directos del servicio contratado.

En Latinoamérica, Ecuador es uno de los pocos países donde se ha prohibido la subcontratación, mientras que en el resto del continente las leyes buscan regular esta actividad y proveer garantías para los empleados. En el Perú la ley 29245 es la norma que regula los servicios de tercerización, en su artículo 7 se especifica que los



trabajadores bajo este tipo de contrato tienen iguales derechos que los trabajadores contratados a tiempo determinado. En Chile la Ley 20.123, del año 2006, regula dos formas de externalización de la prestación de trabajo: 1) la subcontratación, y 2) el trabajo a cargo de empresas de servicios transitorios. (Morgado, 2020), por otro lado. La legislación venezolana permite la existencia de contratistas, siempre y cuando esta figura no sea utilizada para eludir las obligaciones laborales de los patronos, en cuyo caso se estaría en presencia de la tercerización, la cual consiste en la simulación o el fraude cometido por un empleador a fin de evadir u obstaculizar el cumplimiento de la normativa laboral (Oberto & Aranguren, 2020). En México la percepción general es que al contribuyente no le gusta pagar altos impuestos y contribuciones; las empresas de grandes capitales a través de planeaciones fiscales se aprovechan de las lagunas que existen en la ley, logrando con ello devoluciones, dispensas y condonaciones en el pago de impuesto, y los contribuyentes de un nivel medio son en ocasiones a los que la autoridad fiscal exige sin mostrar tanta flexibilidad en el cumplimiento de obligaciones. (Escobedo, 2018)

Las recomendaciones de mejora encontradas refieren a las indudables ventajas existentes del uso de la figura del outsourcing desde el punto de vista administrativo, pero no se debe perder de vista el hecho de que esta figura se fundamenta en una serie de preceptos legales que no son reconocidos. No existe punto de comparación para tratar de equiparar a la renta de mercancía con la renta de trabajo desde la óptica del derecho (Ruiz, 2019). Así mismo, es necesario realizar un análisis de los entes proveedores, tanto su solidez financiera, como experiencia en la actividad, imagen, referencias y estabilidad laboral; dado que, al involucrarlos en los procesos internos, sus problemas afectarán en forma directa a los de la empresa principal. Es recomendable al iniciar la implementación del outsourcing, como estrategia de administración, desarrollar un planteamiento de forma escalonada y en fases independientes para poder ir midiendo el impacto y corregir cualquier desviación. (Arce, 2017)

Por su parte (Ettchemendy, 2019) presenta una propuesta de regulación integral de la tercerización laboral orientado a reparar derechos vulnerados de un vasto conjunto de trabajadores, sin afectar la viabilidad de las empresas en una economía periférica. Dicha propuesta lograría regular el vasto entramado sobre todo de las industrias de red, en especial telecomunicaciones, donde especificar el lugar físico donde se realiza el trabajo carece de sentido.



En la actualidad las empresas pueden elegir cualquier tipo de proveedor desde el más sencillo hasta un gran integrador que proporcione todos los servicios necesarios de acuerdo a los estándares requerido. (Closa, 2018). Conviene entonces analizar las propuestas de las estrategias outsourcing y la trayectoria de las compañías tercerizadoras desde todas las vertientes posibles.

## CONCLUSIÓN

En una revisión exhaustiva, se ha encontrado 15 artículos recientes, referidos al tema de investigación con intervenciones muy convergentes sobre el tema de investigación, en ese sentido se ha llegado a concluir:

El outsourcing es una metodología de la gestión de negocios que está en evolución y que en la actualidad se perfila como una de las herramientas de mayor impacto en las economías del mundo globalizado.

En los países latinoamericanos las empresas no están del todo integradas y esto resta puntos para lograr competitividad, y justamente el outsourcing es un modelo que permite integrar a empresas de todo tamaño y de cualquier actividad o sector. Por otro lado, un serio problema ha surgido a partir de la desnaturalización del outsourcing, que se ve reflejado en la flexibilización laboral que en consonancia con la subcontratación laboral no está favoreciendo a los trabajadores, surgiendo los contratos temporales, despidos y malos entendidos, ya que configura una triangulación empresa contratante - empresa contratada - trabajador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Añez, C. (2016). Flexibilidad laboral: ¿fin del trabajo permanente? *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín*, 8(0), 250–265.
- Arce, F., Chacon, L., & España, C. (2017). El outsourcing como estrategia de eficiencia : Tres estudios de Caso en Costa Rica. *Revista Internacional de Administración de Oficinas y Educación Comercial*, 3(0), 63–89.
- Battistini, O. (2018). ¿Qué hay de nuevo y de viejo en la subcontratación laboral moderna? *Sociológica*, 93(0), 281–318.



- Bedoya, D. C. (2018). Outsourcing: beneficios vs. riesgos. *Perspectiva Empresarial*, 5(0), 101–112.
- Closa, O. (2018). Outsourcing de las actividades logísticas. ¿Cómo generamos valor añadido? *Oikonomics Revista de Los Estudios de Economía y Empresa*, 9, 70–81.
- Del Castillo, R., López, C., & Cañizarez, M. (2020). Dinámica del empleo y subcontratación en Celaya, México: un análisis por sector de actividad económica. *Revista Academia & Negocios*, 5(0), 69–84.
- Escobedo, R. M., Valle, H. D., Torres, R., & Carrillo, G. (2018). Las Outsourcing en materia laboral. *Revista EDUCATECONCIENCIA.*, 20(0), 144–154.
- Ettchemendy, S., Gianibelli, G., & Ottaviano, J. M. (2019). Tercerización Laboral en Argentina: Antecedentes, contexto Regional y Propuesta de Regulación Integral. *Trabajo y Sociedad*, 20(0), 287–303.
- Ferreira, I., Urrutia, G., & Alonso-Coello, P. (2011). Systematic Reviews and Meta-Analysis: Scientific Rationale and Interpretation. *Revista Española de Cardiología*. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2011.03.029>
- Martínez, J. (2018). La subcontratación como estrategia de rentabilidad para el capital transnacional: la industria maquiladora en Tijuana, 1990-2017. *Análisis Económico*, 33(0), 143–167.
- Meneses, P. W. (2017). EL OUTSOURCING Y LA VENTAJA COMPETITIVA EMPRESARIAL. *Balance´s. Tingo María (Perú)*, 6(0), 44–50.
- Morgado, E. (2020). EL OUTSOURCING EN LA LEGISLACIÓN CHILENA. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 17(0), 293–300.
- Oberto, T., & Aranguren, W. (2020). Una mirada a la tercerización en Venezuela. *DERECHO GLOBAL. ESTUDIOS SOBRE DERECHO Y JUSTICIA*, 5(0), 79–98.
- Polo, F. H., Zeitoune, R., Luz, M. T., & Vásquez, N. (2017). El fenómeno de la tercerización del trabajo y su repercusión en la salud del trabajador de salud. *In Crescendo. Institucional.*, 8(0), 140–155.



Ruiz, S. F. (2019). Implicaciones de la figura del outsourcing en los derechos laborales y ganancias de las empresas en México: un análisis comparado. *Acta Universitaria Multidisciplinaria Científica Journal.*, 29(0), 1–18.  
<http://doi.org/10.15174.au.2019.1671>

Villamil, O. N., Caicedo, I. M., & Stellan, R. (2016). Perfil competitivo de empresas de tercerización de procesos de Bogotá: análisis de componentes principales. *AD-Minister*, 29, 101–120.