



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Escuela de Ingeniería Comercial**

# **“ANÁLISIS DE SUBCONTRATACION EN LOS PROCESOS EMPRESARIALES”.**

**Memoria para Optar al Grado de Licenciado en Ciencias en la  
Administración de Empresas y al Título de Ingeniero Comercial.**

**PROFESOR GUIA: Sr Oscar Fariña Hinojosa.**

**PROFESOR CO- GUÍA: Sr. Aquiles Moreno Antonell.**

**Harlen Olguín Morales.**

**Viña del Mar, Chile.**

**2009.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por la oportunidad maravillosa de estudiar, en esta hermosa y prestigiosa Universidad.

A mis padres y hermano por su apoyo, ayudándome en esta experiencia de conocimiento y aprendizaje.

A mis profesores, a mi profesor co- guía Sr. Aquiles Moreno, con quien comencé a realizar esta tesis, con una disposición para responder cada una de mis consultas, y a mi profesor guía Sr. Oscar Fariña por su apoyo en momentos de dudas y buena disposición.

A mis amigos de la universidad, con quienes comparto una hermosa amistad hasta el día de hoy, nos unen esta experiencia y recuerdos como largas noches de estudio y café.

A Andrés, con su paciencia y amor, que juntos como pololo, amigo y esposo, le agradezco su ayuda y empuje, sin él no podría estar escribiendo hoy estas palabras y lo más importante a mi hija, una pequeña persona, quien me ha dado la fuerza para finalizar y proyectarme en un futuro mejor.

A todos los que me ayudaron a crecer tanto intelectual como espiritual, que influyeron en mi vida y se cruzaron nuestras vidas en esa hermosa casona, símbolo de nuestra carrera.

Simplemente gracias y hasta siempre.-

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b>	
1. La Subcontratación	4
1.1. Definición	4
1.2. Orígenes	5
1.3. Tipos de Subcontratación	8
1.4. La Contribución de la ONUDI al Desarrollo de la Subcontratación	10
1.4.1. La Iniciativa de la ONUDI	10
1.4.2. Las Bolsas de Subcontratación y Alianzas Industriales	11
1.4.3. El Club de las BSA/SPX	14
1.5. Factores que Influyen en el Aumento de la Subcontratación	14
1.6. Causas de la Subcontratación	15
1.7. Los Beneficios de la Subcontratación	18
1.8. Los Beneficios de la Subcontratación para los Contratistas	20
1.8.1. Reducción de Costos	20
1.8.2. Mejor Calidad	21
1.8.3. Un Mecanismo Eficaz para Responder a las Fluctuaciones de la Demanda	22
1.8.4. Acceso a Regiones con Perspectivas de Crecimiento Potencial	22
1.9. Los Beneficios de la Subcontratación para los Subcontratistas	23
1.9.1. Mayor Productividad y Eficiencia	23

	Página
1.9.2. Utilización de la Capacidad Eficiente	23
1.9.3. Economías de Escala	24
1.9.4. Transferencias de Tecnología	24
1.9.5. Mitigación de los Riesgos	26
1.9.6. Apoyo Financiero	26
<b>CAPÍTULO II: LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL</b>	
2. Tendencias Internacionales de la Subcontratación	27
2.1. Reseña Tendencial de la Subcontratación	27
2.2. Dos Modelos Internacionales de Subcontratación: Modelo Japonés y Modelo Occidental	28
2.2.1. Comparación Relativa entre los Modelos Japonés y Occidental Basados en la Experiencia de la Industria Automotriz	30
2.2.2. Algunas Características del Modelo Japonés de Subcontratación	33
2.2.3. Algunas Conclusiones a Tener en Cuenta	38
2.3. La Deslocalización	40
2.3.1. ¿Qué es la Deslocalización?	40
2.4. Los Efectos Laborales del Comercio Exterior y la Subcontratación Internacional	42
2.4.1. El Comercio Exterior no Tiene un Impacto Significativo	42
2.4.2. El Comercio Exterior Tiene un Impacto Significativo	43
2.5. Efectos Laborales de la IED en el Contexto de la Deslocalización	44

	Página
2.5.1. Tendencias de la Inversión Extranjera Directa	44
2.5.2. La IED en los Países en Desarrollo como Complemento de la Actividad Laboral Interna, y en los Países Industrializados Como Sustitutivo de la Misma	47
 <b>CAPÍTULO III: LA REALIDAD CHILENA</b>	
3.1. El Caso Chileno	50
3.2. La Subcontratación a Partir del Derecho Comparado	54
3.2.1. ¿Cuál es la característica de la Empresa Contratista?	55
3.2.2. ¿Cuáles son las Principales Características de este Tipo de Contratación en el Derecho Comparado?	56
3.2.3. Regulación de la Descentralización Productiva en Nuestro País	57
3.2.4. ¿Cuál es la Regulación, en cuanto a la Responsabilidad de la Empresa Principal?	58
3.2.5. Jurisprudencia	62
3.3. Encuesta ENCLA 2006 (Quinta Encuesta Laboral)	64
3.4. Los Cambios que Trae la Subcontratación en Chile	65
3.4.1. Elemento Clave	66
3.4.2. Responsabilidad Solidaria	67
3.4.3. ¿Cuál es el Escenario para este Siglo?	67
3.5. Consideraciones Finales	68

	Página
3.6. Los Efectos de las Actuales Crisis	69
3.6.1. La Crisis en la Industria del Salmón	70
3.6.2. La Crisis Subprime	70
3.6.3. La Crisis Financiera	70
3.6.4. El Precio de las Materias Primas	71
<b>CONCLUSIÓN</b>	72
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	75
<b>ANEXOS</b>	78

## ÍNDICE DE CUADROS

	Página
CUADRO 1 : Entradas de IED entre los países desarrollados y en desarrollo entre 1980 y 2001.	45
CUADRO 2 : Entradas de IED en los países desarrollados y en desarrollo entre 1980 y 2001.	47
CUADRO 3 : Empresas que subcontratan.	65
CUADRO 4 : Subcontratación industrial en la Unión Europea en 2001 (producción, número de empresas y empleo)	105

## RESUMEN

En la nueva tarea que ha adoptado el Gobierno para establecer de modo eficiente la contratación de personal externo en las empresas en las cuales estos se desempeñan ha llevado a precisar un serio Proyecto de Ley, que ha implicado un fuerte cambio interno (ya sea mental, laboral, etc.) de los empleadores, pudiendo ser favorable o desfavorable, desde el punto de vista que se quiera ver. Por un lado, para aquellos trabajadores que se desempeñaban “externamente” en una empresa, muchas veces desarrollando las mismas labores o servicios que otros empleados de aquella entidad, se vean favorecidos con este “cambio”, puesto que ahora tendrán o poseerán los mismos beneficios que ellos, pasando en estricto rigor a ser partes de este ente. Por otro lado, pudiera resultar desfavorable para las empresas (ya sean estas públicas o privadas) que contaban con un gran número de subcontratados; y en este sentido, quizás el caso más emblemático en nuestro país lo constituya CODELCO, en donde gran parte de los trabajadores que allí se desempeñan sean subcontratados (aproximadamente 4.000 personas) pasarán a ser parte integral de este con todos los derechos y deberes que esto implica. Sin duda, es un gran paso que está dando la fuerza laboral en nuestro país, consiguiendo una igualdad laboral pretendida por mucho tiempo y esperado por muchos trabajadores.

Sólo resta esperar que los tiempos venideros sean prósperos, tanto para los empleadores y empleados que son los que directamente se verán afectados.

## *INTRODUCCION*

Las bases conceptuales sobre las cuales se fundamenta la administración moderna ha permitido cimentar y barajar una serie de alternativas para la consecución de los objetivos en las distintas entidades empresariales a nivel global, donde la fuerza laboral conformado por aquellos individuos pertenecientes a cualquier organización, han desplegado sus mejores esfuerzos para el alcance de aquellas proyecciones, como lo son las metas “institucionales”. Bajo esta premisa se puede establecer la importancia del aporte individual de los sujetos en términos estructurales.

Este alcance se ha visto facilitado y potenciado a través de un particular proceso como lo es “la subcontratación”, o ya sea en los diferentes términos que se le ha conocido en su trayectoria desde su aparición en la década de los setenta. Este tipo de proceso se ha desarrollado en gran medida por el avance económico que han tenido las naciones, cuestión que se puede observar principalmente en el último cuarto de siglo XX, cuando aparece como una solución para las grandes corporaciones, externalizando así variadas actividades dentro de sus procesos productivos, dirigiendo y otorgando un protagonismo esencial a las pequeñas y medianas empresas que supieron enfrentar de buena manera esta nueva posibilidad que el mercado les estaba abriendo, pues a partir de esto también se consigue externalizar otras labores que no tienen directa relación con el giro de la empresa.

Sin duda, que la subcontratación presenta sus ventajas y desventajas, que intentaremos demostrar en la presente tesis, donde su rol fundamental en la economía de los países no se debe desconocer, puesto que en el tiempo ha

logrado ensalzarse como la alternativa más adecuada para los actores empresariales en todos sus niveles. Es así, que el planteamiento a investigar se vislumbrará de la siguiente manera: “debido a las altas exigencias y competitividad que poseen hoy las empresas chilenas muchas han utilizado la subcontratación como una manera de destinar sus recursos principales, que les permite mejorar la productividad, calidad y rapidez para cumplir con sus compromisos. Debido a la externalización gran parte de la organización queda en manos de terceros con los riesgos de disminución de la lealtad de estos trabajadores con la Empresa Matriz y/o que estos trabajadores sienten vulnerabilidad por las precariedades de permanencia y salarios que suelen acompañar el sistema, para ello es necesario dar a conocer las exigencias y las ventajas de utilizar este sistema de contratación de los servicios”.

Para responder a este planteamiento, se ha decidido estructurar la Tesis en tres capítulos y ha sido diseñado de acuerdo a lo que se indica:

Capítulo I “Marco Teórico”: En este capítulo se otorgará una definición general acerca de la subcontratación, los orígenes que se señalan para el surgimiento “prácticamente espontáneo” de esta metodología de trabajo, los tipos de subcontratación que existen y que hoy nos permite distinguir en las distintas organizaciones, las contribuciones internacionales que han surgido a partir de los distintos sucesos y la posterior presentación de iniciativas, mostrar los factores y las causas de la subcontratación y, por último, aquellos beneficios para todos esos actores vinculados y que en consecuencia nos permitirá entender de mejor manera el concepto de subcontratación.

Capítulo II “La Experiencia Internacional” : Este capítulo expondrá una reseña tendencial a partir de la década de los 80 en países desarrollados,

también se entregará una mirada transversal entre el Modelo Japonés y el Modelo Occidental, luego tendremos a la Deslocalización como un concepto para entender los desplazamientos o la transferencia de actividades productivas desde el punto de vista de la subcontratación y se verán los efectos laborales en el comercio exterior y la subcontratación internacional, y los efectos laborales de la Inversión Extranjera Directa.

Capítulo III “La Realidad Chilena” : En este capítulo observaremos como se desarrolla la subcontratación en nuestro país y una visión a partir del derecho comparado, así también se presenta una encuesta ENCLA del año 2006 que nos proporcionará algunas cifras en relación a la subcontratación y, por último, otorgaremos unas consideraciones finales y los efectos que se produjeron por las diferentes crisis que surgieron desde el año 2008.

Por otro lado, durante la realización de esta Tesis existieron dificultades, principalmente, para obtener datos actualizados sobre la subcontratación, pues sólo se podían observar información hasta el año 2006 y aún no es posible visualizar resultados desde el momento en que comenzó a regir la Ley de Subcontratación que el Gobierno ha implementado.

Finalmente, podremos indicar sin vacilaciones que para la existencia de un buen accionar del mercado laboral nacional producto de estos intentos o proyectos, es que aún resta muchísimo por avanzar en materias laborales, donde las empresas dentro de nuestras fronteras, juegan un papel decidor por su importancia y preponderancia para el resultado positivo y concreto de aquello que pretende conseguir el Ejecutivo.

## **1. LA SUBCONTRATACION<sup>1</sup>**

---

### **1.1. Definición**

---

La subcontratación también llamado tercerización o externalización, es el proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a través de una empresa externa, por medio de un contrato. Esto se da especialmente en el caso de la subcontratación de empresas especializadas. Para ello, contratando sólo al personal, en donde los recursos serían aportados por el cliente, o pudiendo ser la contratación tanto del personal como de los recursos.

Además podría definirse como un servicio exterior a la compañía y que actúa como una extensión de los negocios de la misma y que resulta ser responsable de su propia administración, respaldado principalmente por la acción de recurrir a una agencia exterior en la operación de funciones que anteriormente se realizaban dentro de una compañía.

Para entender plenamente la subcontratación, se debe considerar a la luz de otras decisiones generales “como la cuestión sobre fabricar o comprar y la fijación correcta del tamaño”, es decir, encontrar el tamaño correcto o la cantidad correcta de personal para una organización. Siendo ambas decisiones medulares para la estrategia de la subcontratación.

---

<sup>1</sup> También conocido como *Outsourcing*.

Entre más especializada sea una compañía, es mas probable que la ayuda experta necesaria sólo pueda encontrarse fuera y no dentro de la compañía. Sin embargo, se debe ser cauteloso al tratar de agregar un departamento adicional, puesto que aumenta los niveles gerenciales o el nivel de información.

Los diferentes departamentos dentro de cada organización tienen menos en común entre sí que con departamentos similares en otras compañías, y de hecho, en otros países (es más fácil obtener ayuda experta del exterior) incluso las dificultades para compartir información entre departamentos dentro de una compañía puede reducirse empleando en recurso externo de tecnología informática.

En definitiva, podemos señalar que es un término que se está utilizando para describir un fenómeno que se ha extendido a toda la industria.

## **1.2. Orígenes**

---

Para entender la subcontratación en su forma y transformación actual, habría que remontarse a la década de los setenta y observar el cambio que hubo en los sistemas de producción industrial, el debilitamiento del Modelo Fordista<sup>2</sup> y la adaptación de otro sistema de producción mucho más flexible y rentable.

El Modelo Fordista, se basa en el modelo americano y su gran industria, destacado por ser de producción monoproducto y rígido. Este tipo de industria tiene la característica de ser un aparato de grandes magnitudes dedicado a la producción en masa. Debido a su tamaño, se convierte en un esquema rígido,

---

<sup>2</sup> Proveniente de H. Ford y de la Industria Automotriz, también conocido como Fordismo.

especialmente a los cambios del mercado. De este modo, se puede expresar que el Modelo Fordista se fundamenta en dos aspectos fundamentales: producción y demanda, la producción en serie de un solo bien poco diferenciado para una demanda creciente que hubo hasta los años setenta.

Para ese entonces las PyMes (Pequeñas y Medianas Empresas) se veían marginadas, dedicándose a mercados pequeños cuya producción no podía estandarizarse o masificarse. El papel del Estado y sus políticas monetarias y fiscales respondía a un Modelo Keynesiano el cual se dedicaba principalmente a mantener el crecimiento en la demanda.<sup>3</sup>

La crisis de los setenta y la recesión mundial de la época, detuvo el crecimiento de la demanda. Al disminuir la demanda, las industrias que se regían por el Modelo Fordista empezaron a tener dificultades, precisamente por su rigidez, generando incapacidad para enfrentar la nueva situación, mientras que la rentabilidad de mantener semejante aparato productivo se hacía cada vez más difícil. Es entonces cuando las grandes empresas deciden delegar responsabilidades a otras, y se comienza a considerar a las PyMes para procesos de menor importancia.

La necesidad de un nuevo modelo de producción multiproducto y flexible se hizo cada vez mayor, y donde Japón parecía tener la solución en la definición de nuevas normas de producción, gracias a la conjugación de la automatización y de niveles muy altos de calidad.<sup>4</sup> Como dicen algunos autores para la industria automotriz, con un Modelo llamado *Toyotista* en relación con el sector automotriz. Este Modelo “tiende a concentrar en la empresa lo que llamaríamos sus

---

<sup>3</sup> Cocco Giuseppe, Vercellone Carlo. Los Paradigmas Sociales del Post-Fordismo.

<sup>4</sup> Bronstein Arturo S. La Subcontratación Laboral. OIT.

actividades nucleares, externalizando aquéllas que se consideran periféricas, cuya ejecución es encomendada a contratistas externos.”

Por otro lado, las PyMes en Italia para los años setenta, lograron impulsar el desarrollo del país. El nuevo papel de las pequeñas y medianas empresas, tras el desencadenamiento de la crisis, se definió principalmente por ser empresas de rápida respuesta a las exigencias y a los cambios de la demanda. Esta flexibilidad ayudó a la industria a superar la crisis de la década de los 70.

Gracias a su flexibilidad, incluso a su capacidad de reaccionar casi instantáneamente a las fluctuaciones de la demanda, las PyMes superarían a las grandes empresas rígidas. De ahí la afirmación de una nueva forma de especialización “plegable”, que se trataría de la instalación tendencial de un nuevo paradigma industrial, más descentralizado y más innovador, cuyas condiciones técnicas y relaciones sociales representarían una verdadera superación del Modelo Fordista.<sup>5</sup>

Este tipo de Modelo también se caracteriza por ser una integración entre diversas empresas de manera vertical creando una cadena de producción versátil, desplazando asimismo las actividades de producción entre varias empresas que permitirá dar respuestas más acertadas a la demanda de bienes y servicios.

Es así que un buen ejemplo de ello se puede apreciar en los distritos industriales italianos, siendo en la actualidad, una de las asociaciones industriales más avanzadas del mundo llegando a caracterizarse por su eficiencia y alta calidad en el producto final.

---

<sup>5</sup> Cocco Giuseppe, Vercellone Carlo. Los Paradigmas Sociales del Post-Fordismo.

### **1.3. Tipos de Subcontratación**

---

Aún así, a partir de lo señalado en el punto anterior es que en hoy en día ha evolucionado el tema de la subcontratación y se han producido diversas modalidades en donde se incluyen:

- La subcontratación de producción.
- La subcontratación de obra.
- La subcontratación de servicios.
- La subcontratación de tareas, entre otros.

Incluso estas mismas se podrían mezclar generando nuevas. Sin embargo, lo que va a determinar el tipo de subcontratación y sus especificaciones, será el contrato que se acuerde entre las partes. "... siendo muy difícil identificar a qué tipo de subcontratación corresponden, y aún más difícil determinar cuánto tienen de laboral y cuánto de civil o comercial."<sup>6</sup> A pesar de estas diferencias, muchos autores clasifican la subcontratación en dos puntos de vista o dos realidades bastante diferentes entre sí, pero que presentan rasgos comunes que caracterizan a la subcontratación como la relación de dependencia entre las empresas y la carencia de una relación de trabajo directo entre ambas partes.

Pero para algunos autores, la mayor diferencia que puede haber entre las dos modalidades de subcontratación, es que una se dedica a completar la producción de un bien, y la otra se dedica a especializarse en desarrollar una sola parte de la cadena de producción de un bien.

---

<sup>6</sup> Bronstein Arturo S. La Subcontratación Laboral. OIT.

Hoy en día, las relaciones económicas y comerciales cada vez más complejas, han creado un sistema en donde las empresas han ido encajando de cierta manera, observándose una estructura industrial bastante compleja. Lo anterior se puede explicar citando que “los sistemas de subcontratación suelen tener cada vez más una estructura piramidal en la cual los contratistas principales trabajan con un pequeño número de subcontratistas de primer nivel, los que a su vez, emplean cada vez más a gran número de subcontratistas de segundo y tercer nivel, y así sucesivamente (ONUUDI)<sup>7</sup>.” Demostrando que la complejidad de las cadenas productivas en la actualidad ha sido creada por sí sola y se modifica según cambien las circunstancias del mercado.

Debido a que las PyMes en Europa representan una gran mayoría de industrias que representan la columna de la economía europea, y siendo éstas empresas en su gran mayoría empresas subcontratistas, especialmente en Alemania y Francia, la Comisión Europea ha tomado ciertas iniciativas para apoyar la subcontratación:

- a. Mejorar la transparencia del mercado de la subcontratación;
- b. Reforzar la colaboración ínter industrial;
- c. Promover la internacionalización de la subcontratación europea.

Cabe destacar que la subcontratación en Europa, a diferencia de otros países como Latinoamérica, tiene la característica de ser un tipo de subcontratación dedicada a la especialización del producto, las empresas subcontratistas se encuentran a un nivel tecnológico más avanzado y pueden

---

<sup>7</sup> Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.

enfocarse más en la innovación de técnicas y procesos que permiten otorgar mejores resultados a las empresas subcontratistas. En otros países, y en especial Latinoamérica, la subcontratación tiende a ser más de tipo de mano de obra, o con el fin de completar la producción de mano de obra, más bien el tema de subcontratación en Latinoamérica apenas se conoce.

#### ***1.4. La Contribución de la ONUDI al Desarrollo de la Subcontratación***

---

##### ***1.4.1. La iniciativa de la ONUDI***

La subcontratación industrial es un componente muy importante de las economías contemporáneas y actúa como vector sustancial del desarrollo económico. Su práctica se ha desarrollado y extendido, y surge así la necesidad de establecer un marco más permanente que facilite la creación de relaciones de subcontratación industrial.

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial así lo ha reconocido y, como resultado, en 1982 creó el Programa de Promoción de la Subcontratación y las Alianzas Industriales, conocido actualmente como Programa de Subcontratación y Alianzas Industriales. Como eje del programa, la ONUDI ha venido defendiendo el concepto de “alianzas industriales”, por el que se entiende unas relaciones duraderas y equitativas de subcontratación industrial, basadas en la especialización y los conocimientos tecnológicos especializados de los contratistas o proveedores. La complementariedad de los activos y las tecnologías entre las partes implicadas puede, pues, servir de base para el establecimiento de relaciones de tipo vertical, con un reparto de responsabilidades a largo plazo.

En este contexto, la ONUDI ha lanzado el programa para ayudar a los países en desarrollo así como a las economías en transición a beneficiarse de las ventajas que suponen los acuerdos de subcontratación industrial entre pequeñas y grandes empresas.

El objetivo continuo del programa es permitir que las pequeñas y medianas empresas de estos países logren los siguientes objetivos:

- Aumentar los niveles de producción y empleo.
- Mejorar la productividad y la competitividad internacional.
- Alentar la sustitución de importaciones y promover la exportación de productos.
- Mejorar los procesos de fabricación y los productos.
- Contribuir a la redistribución internacional de las plantas de fabricación y a la transferencia de tecnología industrial y conocimientos prácticos a las PyMes de los países en desarrollo y las economías en transición.

La ONUDI, por lo tanto, ha ideado una metodología específica para facilitar el cumplimiento de estos objetivos y asegurarse de que existen en los países unas condiciones mínimas que permitan unos acuerdos viables de subcontratación. Ello ha supuesto el establecimiento de bolsas de subcontratación y alianzas industriales<sup>8</sup> en determinadas naciones.

#### 1.4.2. Las bolsas de subcontratación y alianzas industriales

Estos se definen como centros de información técnica, promoción y

---

<sup>8</sup> También conocido como BSA/SPX

encuentro, reservados a la subcontratación y las alianzas industriales entre contratistas y proveedores y subcontratistas, con el fin de lograr una utilización óptima de las capacidades de producción de las industrias asociadas. En efecto las bolsas se presentan no solo como puntos de reunión e instrumentos de regulación de la oferta y la demanda de pedidos de subcontratación industrial, sino también como instrumentos de asistencia a las dos partes, y en particular a los proveedores o empresas subcontratistas de pequeño y mediano tamaño.

La ONUDI ofrece asistencia técnica a los países en desarrollo para que establezcan y mantengan en funcionamiento bolsas de subcontratación y alianzas industriales. A este fin, ofrece asistencia para establecer un listado general de subcontratistas, proveedores y contratistas, organizada como base de datos computarizada, que ofrezca información detallada y de rápida recuperación sobre:

- Capacidad y posibilidades de fabricación.
- Especificaciones y características técnicas.
- Calidad de la producción.
- Capacidad excedente para realizar trabajos subcontratados.
- Tipos de productos y servicios que ofrece el subcontratista.

Las BSA/SPX se comprometen:

- a. A recibir preguntas u ofertas en materia de subcontratación, suministros y alianzas, presentadas por grandes contratistas, nacionales o extranjeros, y a difundirlas a posibles subcontratistas, proveedores y asociados.

- b. A prestar asistencia a los potenciales subcontratistas y asociados para que organicen agrupaciones y asociaciones de producción y negocien acuerdos con los contratistas, que pueden ser sus propios gobiernos.

Además, las BSA/SPX de la nueva generación actúan como centros de asistencia y de información multidisciplinaria para subcontratistas y proveedores, en esferas tales como:

1. Apoyo técnico (diseño de productos, tecnología, equipo, innovación).
2. Gestión de la calidad, normas y certificados.
3. Estrategias de comercialización, y análisis (con inclusión de la participación en ferias internacionales y foros de promoción empresarial).
4. Acceso a créditos, servicios financieros e incentivos.
5. Gestión (rehabilitación, gestión financiera, control del capital).
6. Asesoramiento jurídico (contratos legales, códigos de conducta, conciliación o solución de litigios).
7. Gestión de los recursos humanos (capacitación).

Las BSA/SPX proporcionan este tipo de asistencia e información sea directamente, bajo la forma de sondeos, asesoramiento, capacitación, seminarios de información y ferias industriales, o bien indicando a las empresas cuáles son las instituciones especializadas pertinentes.

Además, la mayoría de las BSA/SPX organiza “programas de mejora de la oferta” con el fin de ofrecer asistencia a agrupaciones de proveedores y subcontratistas de pequeña escala para que puedan mejorar sus conocimientos

técnicos y comerciales y su capacidad de satisfacer los requisitos de calidad que establezcan sus contratistas o clientes.

#### 1.4.3. El Club de las BSA/SPX

El Programa de subcontratación y alianzas industriales ha establecido con éxito, mediante la metodología antes descrita, más de 65 bolsas de subcontratación y alianzas en 32 países de América del Sur y Central, Europa, África, Medio Oriente y Asia, en los últimos años, de las que siguen operando todavía 55. Además, secundan toda esta red de vínculos que se ha establecido entre subcontratistas/proveedores y contratistas más de 100 miembros asociados de 46 naciones.

En otras palabras, la gama de subcontratistas y proveedores y su dispersión geográfica por todo el mundo permite al club de las BSA/SPX disponer de un mecanismo muy eficaz que permite a las grandes empresas establecer redes y encontrar en determinados países enlaces adecuados. Gracias a ello, las PyMes participantes tienen acceso al mercado mundial y a los sistemas de producción o cadenas de proveedores mundiales, y por tanto pueden promover sus productos industriales y servicios en los mercados nacionales e internacionales, así como identificar y satisfacer las necesidades de los asociados nacionales y extranjeros.

#### **1.5. Factores que Influyen en el Aumento de la Subcontratación**

---

Los factores que influyen el aumento de la subcontratación se dividen esencialmente en:

- a. *Los factores determinantes:* una de los factores es el entorno económico, se ha vuelto mucho más competitivo y las empresas se han visto obligadas a racionalizar su organización productiva. Donde el Modelo de Producción *Fordista* ha dado paso al Modelo *Toyotista*. Para las empresas ha sido más fácil reducir el costo laboral que otros costos.
- b. *Los factores coadyuvantes:* el desempleo ha aumentado, por lo que se dispone de una gran reserva de trabajadores disponibles a trabajar bajo condiciones que no hubiesen aceptado en un mercado de trabajo con escasez de mano de obra.

Los sindicatos han perdido poder, por ende la capacidad de movilización para resistir a los cambios impuestos por la nueva estrategia empresarial.

La flexibilización de la legislación laboral ha permitido y facilitado el recurso a la subcontratación.

Las políticas de ajuste impulsadas por los ideólogos neoliberales han visto con buenos ojos una gran mayoría de prácticas flexibilizadoras, incluyendo la subcontratación laboral, y a menudo las han fomentado.

### **1.6. Causa de la Subcontratación**

---

La subcontratación laboral no es un fenómeno nuevo. Bajo su primera forma, la intermediación en el suministro de mano de obra, tiene una larguísima tradición en industrias como la construcción, trabajos públicos, minería, agricultura, plantaciones y maderera. Bajo su segunda forma, la subcontratación de producción tiene una tradición no menos larga en industrias como la

confección o el calzado, a través de la contrata a domicilio, a las que más recientemente se han agregado muchas otras industrias, en contraste con la subcontratación de servicios y la de labores sólo se han desarrollado más recientemente. En cualquier caso queda claro que durante mucho tiempo fue una práctica relativamente limitada a ciertas actividades, y que se ha transformado en una estrategia a la que los empleadores recurren con creciente frecuencia por diversos motivos.

Uno de los principales motivos para la subcontratación es la especialización, se dice que relacionada con la evolución luego del cambio de los sistemas de organización empresarial desde el Modelo *Fordista* el cual su característica es la concentración en la empresa de todas las funciones al Modelo *Toyotista* y que lo caracteriza por la concentración en la empresa de lo que serían sus actividades principales externalizando las que se consideran periféricas, cuya ejecución es encomendada precisamente a contratistas externos.

La especialización implica dedicarle más tiempo a una sola actividad, por parte de ambas empresas. Al asumir esta dedicación en un solo proceso, se puede llegar a perfeccionar cada vez más la actividad, disminuyendo costos y aumentando la calidad para mejorar el servicio consiguiendo ser más competitivo.

Al comenzar, la subcontratación se realizaba en actividades o servicios que no pertenecían al giro principal de la empresa como subcontratar los servicios de seguridad, mantenimiento y personal para la empresa. Pero este fenómeno se ha enfatizado últimamente para comprender un número creciente de tareas, relacionada con actividades en las que se tiende a reconocer que hay empresas especialistas que pueden ofrecer servicios también especializados, en

condiciones más ventajosas que si la empresa usuaria los realizara directamente a su cargo, como actividades de computación.

Otro de los motivos es el costo de la mano de obra que emplea directamente la empresa usuaria sumado al carácter más o menos rígido de la legislación laboral y que limita las posibilidades que tiene el empleador de ajustar su plantilla de personal en función de sus ciclos de actividad. Estos dos motivos inducen a que la empresa defina su plantilla permanente dentro de los límites de lo que considera indispensable para operar en condiciones de baja actividad, recurriendo a lo que se conoce como mano de obra periférica, es decir, a la contratación de mano de obra externa, al aumentar la demanda, con lo que se minimizará sus costos fijos de personal. También se recurre a otra estrategia que consiste en mantener dentro de la empresa la mano de obra más calificada, externalizando el suministro de personal para las tareas que demanden menor calificación.

En resumen lo que ha permitido que se desarrollen este tipo de estrategias empresariales en los últimos años es por el aumento de la tasa de desempleo, lo que ha hecho crecer la fuerza laboral en búsqueda de empleo; las reformas introducidas en la legislación de muchos países, con miras a flexibilizar la legislación laboral permitió que la mano de obra tuviese una relación laboral atípica como la que existía años atrás, además se debe considerar el debilitamiento de los sindicatos, que perdieron poder, por lo que no pudieron oponerse a las nuevas estrategias empresariales y a la propia política seguida por las autoridades públicas producto de sus políticas de ajuste y de desregularización de todos los mercados, incluyendo la del trabajo.

## **1.7. Los Beneficios de la Subcontratación**

---

Dentro de lo favorable de la subcontratación, es que se logra “mejorar el rendimiento organizacional a través de una mayor productividad, mejor calidad, entregas más confiables y a tiempo, ciclos de tiempo más rápidos, mejoramiento de la utilización de los recursos, mayor disponibilidad y mayor rendimiento”.

A juicio del diario Estrategia en su especial *Outsourcing* los beneficios de la externalización a modo general serían como:

1. *Mejora el enfoque de empresa*, es decir, permite que la empresa se concentre en las actividades más relevantes de esta, siendo dejado en mano de especialistas los detalles.
2. *Acceso a capacidad de gran nivel*, debido a que las empresas de servicios externos han perfeccionado conocimientos prácticos para brindar los servicios en los cuales se especializan, puesto que muchas de las habilidades y capacidades de empresas externas son el fruto de amplias inversiones de tecnología, metodología y recursos humanos.
3. *Acelera los beneficios de la reingeniería*, el *outsourcing* suele ser consecuencia de otra poderosa herramienta administrativa: la reingeniería del proceso de negocios, permitiendo que una organización obtenga de inmediato los beneficios anticipados de la reingeniería y que una entidad externa experimentada en esta etapa asuma el proceso.
4. *Permite compartir riesgos al existir riesgos asociados con las inversiones que hace una organización*, al recurrir al *outsourcing* se vuelven mas flexibles, dinámicas y capaces de transformarse para enfrentar las oportunidades cambiantes.

5. *Obtención de recursos gratis para otros propósitos*, es decir, cada organización tiene límites para los recursos disponibles para ella. El constante desafío es asegurar que sus recursos limitados sean gastados en las áreas más valiosas, permitiendo con el *outsourcing* que se dirijan sus recursos desde áreas no esenciales hacia actividades que tienen el mayor retorno en el servicio al cliente.
6. *Hace accesible y pone a disposición más fondos de capital para áreas esenciales*, mejorando evaluaciones financieras de la firma y eliminar la necesidad de mostrar rentabilidad de las acciones a partir de inversiones de capital en áreas esenciales.

Entre los puntos desfavorables, la mayoría de los autores coinciden con que la subcontratación genera incertidumbre en los empleados y de su futuro, estos “no tienen expectativas de empleo más allá de la duración del contrato en cuestión”, tampoco pueden ejercer ninguno de sus derechos de la legislación laboral del país, y por último, existe una desigualdad tanto salarial y de trato entre los empleados de ambas empresas.

Por otro lado la externalización no está ausente de riesgos, y entre ellos podemos visualizar:

1. La selección del servicio externo.
2. El aumento del riesgo.
3. La diferencia de objetivos.
4. La pérdida del control de la información.
5. La existencia de costos ocultos en proceso de conversión.
6. La dependencia de terceros

## **1.8. Los Beneficios de la Subcontratación para los Contratistas**

---

### **1.8.1. Reducción de costos**

En el marco de una nueva estructura de prioridades estratégicas superpuestas, son varias las razones que motivan a las empresas a subcontratar. Primero, las empresas son inducidas a subcontratar porque quieren aprovechar las ventajas que ofrecen las diferencias nacionales, regionales o internacionales de costos de los factores, principalmente salarios o materiales baratos. Para los países industrializados, la producción o la compra en el extranjero resultan más baratas en muchos casos que la producción nacional o la compra en el mercado interno. En último extremo, permite a las empresas reducir el costo del producto final y, por consiguiente, ofrecer precios competitivos. Hay varios motivos que explican por qué hacer pedidos a subcontratistas ayuda a reducir los costos.

- a. Los subcontratistas tienen más flexibilidad ya que sus directores pueden adoptar decisiones con mayor rapidez y los programas de producción se pueden modificar o ajustar con mayor facilidad;
- b. Los subcontratistas muy especializados son más eficientes en sus procesos de producción y realizan estos procesos de forma más barata que los contratistas;
- c. Los subcontratistas normalmente llevan a cabo pocas actividades de investigación, comercialización y desarrollo, lo que reduce sus costos;
- d. Gastos generales y administrativos bajos;
- e. Los subcontratistas normalmente tienen menos equipo y maquinaria, así como instalaciones productivas más sencillas, que las grandes empresas.

Sin embargo, hay que sopesar las ventajas y las desventajas de la producción/subcontratación en el extranjero, teniendo en cuenta que estas desventajas muchas veces son infraestimadas. En efecto, hay costos extraordinarios y factores temporales que también intervienen. El transporte y las comunicaciones internacionales tienen unos costos elevados, así como los honorarios de agentes e intermediarios y, por último, los costos de distribución.

### 1.8.2. Mejor calidad

Segundo, también empuja a las empresas a la subcontratación, la búsqueda de productos de mejor calidad, con una fiabilidad elevada en un entorno cada vez más exigente. Con mucha frecuencia, los especialistas de las empresas no pueden satisfacer ni cumplir los criterios exigidos y, en consecuencia, las empresas recurren a los conocimientos especializados y el mayor grado de competencia que pueden obtenerse de los subcontratistas.

Estos son más eficientes y eficaces, y pueden entregar la pieza, componente, conjunto o subconjunto con un nivel mayor de exactitud y precisión. La alternativa, que sería capacitar a la mano de obra o mejorar sus conocimientos y posibilidades o adquirir la maquinaria y el equipo que se necesite, exige tiempo y, además, grandes desembolsos financieros. En este sentido, la subcontratación constituye un procedimiento excelente para completar las actividades básicas de una empresa con componentes, piezas, envases u otros elementos de alta calidad. De hecho, algunos países, regiones o incluso agrupaciones de zonas industriales han adquirido fama internacional por manufacturar o producir productos, piezas o componentes de alta calidad. Por

eso, los acuerdos de subcontratación permiten a las empresas mantener su competitividad y retener una ventaja competitiva.

#### 1.8.3. Un mecanismo eficaz para responder a las fluctuaciones de la demanda

Tercero, otro motivo por el que las empresas deciden abastecerse internacionalmente es la disponibilidad de productos/materias primas. Para satisfacer la demanda de sus productos, las empresas pueden añadir proveedores internacionales a su cartera de proveedores nacionales. Cuando los contratistas se encuentran con un aumento temporal de la demanda o una tendencia estacional al alza, tienen que decidir si quieren ampliar sus instalaciones, con grandes inversiones, o como alternativa, subcontratar actividades. La primera decisión, sin embargo, supone el riesgo de infrautilización de la inversión en el futuro. Ampliar las instalaciones de una empresa para responder al nivel de la demanda provoca grandes inversiones en maquinaria, equipo y plantas de producción, y algunos grandes fabricantes tienden a utilizar las plantas de producción o el equipo aunque hayan superado con creces la fase de amortización, con el fin de no tener que soportar cargas tan importantes de reinversión. En cambio, encargar a un subcontratista la fabricación de partes, componentes, conjuntos o subconjuntos es una forma mucho más eficaz.

#### 1.8.4. Acceso a regiones con perspectivas de crecimiento potencial

Por último, la subcontratación internacional abre oportunidades comerciales ya que permite penetrar en mercados con perspectivas de crecimiento. Las empresas, al subcontratar en un país prometedor, establecen un

vínculo con esa localidad particular y penetran en nuevos mercados que tienen unas disponibilidades y un poder de compra cada vez mayores. Además, al aumentar el contenido nacional de los productos que se venden en países que ponen obstáculos al comercio, muchas veces resulta posible reducir los obstáculos a sus propios productos y rebajar el punto de equilibrio entre los costos y el beneficio y, por tanto, bajar el precio de venta en este nuevo mercado.

### ***1.9. Los Beneficios de la Subcontratación para los Subcontratistas***

---

#### ***1.9.1. Mayor productividad y eficiencia***

Los beneficios de la subcontratación son también muy abundantes para los subcontratistas, especialmente los de países en desarrollo. En primer lugar, la subcontratación conduce a una especialización en la realización de actividades específicas o la fabricación de componentes o piezas concretos, permitiendo al subcontratista lograr un nivel mayor de eficiencia y capacidad técnica y, por tanto, niveles más altos de capitalización y en productividad de la mano de obra.

De hecho, los acuerdos de subcontratación permiten a las PyMes reducir los gastos de información y transacción gracias a la adquisición fácil y barata de nuevas tecnologías, diseños y procesos de producción, métodos de gestión, servicios de comercialización e insumos gracias a su compra a clientes en gran escala.

#### ***1.9.2. Utilización de la capacidad excedente***

Los acuerdos de subcontratación permiten también a las empresas mejorar la tasa de utilización de la capacidad instalada y aumentar la

productividad del capital y la mano de obra. Así, encontrar salidas de mercado para esa capacidad industrial excedente ayuda a aumentar la producción y, de este modo, a mejorar los resultados y en último extremo los ingresos. Otra consecuencia es que se promueve la creación de oportunidades de empleo. De hecho, los contratistas permiten a los subcontratistas estabilizar sus pedidos a lo largo de un determinado período.

### 1.9.3. Economías de escala

Los subcontratistas, al centrarse en una sola actividad especializada, pueden obtener economías de escala y al mismo tiempo mejorar las ventajas de costos que ofrecen a los fabricantes originales del equipo. Las economías de escala derivan de la mayor dimensión de las instalaciones productivas, de la mayor amplitud y densidad de las redes.

### 1.9.4. Transferencia de tecnología

Los acuerdos de subcontratación actúan como mecanismos y herramientas muy eficientes para dar un impulso tecnológico a las PyMes. Al participar en un acuerdo de colaboración activa con determinados clientes, los proveedores y subcontratistas se benefician de una transferencia de tecnología muy amplia.

Para asegurarse de que los insumos que necesitan para completar la producción de los bienes cumplen el nivel normal requerido, los contratistas, incluidas las grandes empresas multinacionales, pueden proporcionar a los proveedores especificaciones y asistencia para mejorar su capacidad tecnológica.

Además, la transferencia de tecnología puede adoptar tres formas. La primera esfera de transferencia tecnológica se relaciona con la tecnología de productos que sigue los siguientes caminos:

1. Aportación de conocimientos prácticos reservados sobre el producto.
2. Transferencia de diseños del producto y especificaciones técnicas.
3. Consultas técnicas con los proveedores para ayudarles a dominar las nuevas tecnologías.
4. Transmisión de información a los proveedores sobre el comportamiento del producto para ayudarles a mejorar sus resultados.

La segunda esfera es la transferencia de tecnología de procesos que se produce por los siguientes caminos:

1. *Aportación de maquinaria y equipo a los proveedores:* Los contratistas pueden transferir tecnología de procedimientos incorporada en las máquinas, al aportar maquinaria/equipo a los proveedores locales. Este equipo puede relacionarse con la fabricación del producto que se comprará o con las pruebas de control de la calidad.
2. *Apoyo técnico para la planificación de la producción, la gestión de la calidad, la inspección y la realización de pruebas:* Este tipo de apoyo incluye la asistencia a los proveedores nacionales para que mejoren sus procesos de fabricación, técnicas de control de la calidad y métodos de inspección y prueba.
3. *Visitas a las instalaciones del proveedor para asesorarle sobre su planteamiento, operaciones y calidad:* Los inversores extranjeros pueden enviar personal competente para que visite las instalaciones del proveedor

a fin de asesorarle sobre el planteamiento de la factoría, la instalación de maquinaria, la planificación de la producción, problemas de producción y control de la calidad.

Tercero, los contratistas pueden transferir conocimientos prácticos de organización y gestión a través de diversos caminos:

1. Asistencia para la gestión de existencias y utilización de sistemas “justo a tiempo” y de otros tipos.
2. Asistencia para aplicar sistemas de garantía de la calidad, algunas empresas pueden facilitar apoyo a sus proveedores en el diseño y aplicación de sistemas de garantía o técnicas de control total de la calidad.
3. Introducción de nuevas prácticas, como la gestión en red, o métodos financieros, de compras y de gestión.

#### 1.9.5. Mitigación de los riesgos

Además, el pensamiento más reciente sobre la subcontratación se centra en la mitigación de los riesgos. Se alega que uno de los motivos para establecer acuerdos de subcontratación tiene sus raíces en la necesidad de reducir los riesgos, aumentando al mismo tiempo la tasa de beneficios gracias a pedidos especiales y mejores condiciones de pago.

#### 1.9.6. Apoyo financiero

Por último, los contratistas pueden ofrecer a sus subcontratistas apoyo financiero o un acceso mejor a créditos, por ejemplo, permitiendo que un contrato sirva de garantía de un préstamo.

## **2. TENDENCIAS INTERNACIONALES DE LA SUBCONTRATACION**

---

### **2.1. Reseña Tendencial de la Subcontratación**

---

Durante la década de los 80 en los países desarrollados, se promovió la especialización de tal forma que la industria comenzó a compartimentarse por el tipo de procesos productivos realizados, más que por el tipo de producto fabricado. Este fue uno de los factores que más incidió para que las empresas, independientemente de su tamaño, fueran adoptando la teoría de concentrarse en las actividades críticas o estratégicas para lograr los objetivos corporativos.

En este escenario, la subcontratación perdió buena parte de su carácter temporal y se fue convirtiendo en una relación más estable. Especialmente en Estados Unidos y Japón, la práctica de la subcontratación ha permitido que ambos grupos de empresas intervinientes en el negocio hayan incrementado su competitividad con el tiempo y por ello, las mismas empresas se encargaron de incentivar aún más la estrecha relación entre contratistas y subcontratistas.

A partir de este perfeccionamiento se van creando nuevas ramas de actividad en el área de los servicios, que tienen casi como únicos demandantes a las empresas industriales y que basan la prestación de sus servicios en acuerdos de subcontratación. Nuevas formas de subcontratación han ido surgiendo en los tiempos recientes, apoyándose en la complementariedad entre grandes empresas contratistas o ensambladoras y grupos de pequeñas y medianas industrias subcontratistas que se incorporan ya desde las primeras etapas de la

producción. Es común ver en el ámbito internacional empresas que se encargan de la fase de diseño del producto y de su posterior ensamblaje, dejando el resto de las etapas, incluida la comercialización, a otras empresas.

Una relación de estas características está muy identificada con la cooperación empresarial. Actualmente en el mundo desarrollado, al subcontratista no se lo considera un proveedor especializado de la empresa contratista como era antes, sino que se lo ve como un “socio sin acciones” de la empresa principal.

Su aporte a la “sociedad” es la especialización en algún proceso de producción y su estructura flexible que supuestamente le permite asegurar la máxima calidad y el precio mínimo de lo que ofrece. A cambio, recibe la seguridad de demanda de producción en el largo plazo, capacitación y tecnología.

Esta forma de hacer negocios entre firmas tiende a volverse una práctica permanente que, a diferencia del viejo modelo de división del trabajo, permite compartir más equitativamente las responsabilidades, beneficios y riesgos entre los involucrados. Esto es más evidente y beneficioso aún en el caso de las empresas de menor tamaño que buscan crecer minimizando el riesgo y aprovechando al máximo sus posibilidades.

## ***2.2. Dos Modelos Internacionales de Subcontratación: Modelo Japonés y Modelo Occidental***

---

Una empresa tiene en esencia, tres formas de aprovisionarse de las partes y piezas que necesita para elaborar un producto:

1. Puede producirlas internamente;
2. Puede comprarlas directamente en el mercado a cualquier oferente si son piezas estándar; o,
3. Puede subcontratar su producción a una empresa especializada en ello.

En el corto plazo, el costo de producir internamente las piezas es notoriamente superior al que tiene la subcontratación, ya que en el primer caso seguramente deban realizarse inversiones para iniciar la producción, a lo cual debemos sumarle los costos operativos y los de producción.

En el largo plazo resulta ampliamente conveniente la subcontratación como forma de aprovisionamiento, ya que el costo de concretar la transacción luego de haber seleccionado al subcontratista y establecido las condiciones del contrato se diluye en el largo plazo. Por otra parte, el costo de la asistencia técnica que la empresa debe asumir por ayudar al subcontratista a producir de acuerdo a los parámetros establecidos, genera un incremento de la productividad y disminuye la cantidad de piezas defectuosas, lo cual representa una disminución del costo.

La experiencia internacional nos muestra que coexisten dos modelos de subcontratación industrial, cada uno de los cuales con sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Esos dos modelos se conocen como el Modelo Japonés y el Modelo Occidental y su comparación es posible a partir del desarrollo de la industria automotriz, caso que tomaremos para explicar ambas experiencias y posteriormente compararlas.

2.2.1. Comparación relativa entre los modelos japonés y occidental basados en la experiencia de la industria automotriz

La industria del automóvil, tanto en Japón como en Estados Unidos, es uno de los motores de crecimiento de la actividad manufacturera y es uno de los sectores más dinamizadores de la economía. Detrás de cada una de las empresas líderes en el mercado, pueden llegar a identificarse más de 9.000 empresas que directa o indirectamente están involucradas en la producción de vehículos de esa marca. Según datos de la Asociación para la Promoción de la Subcontratación de Japón, cada empresa fabricante de automóviles elabora internamente sólo el 30% de las partes y piezas que utiliza, subcontratando el restante 70%. Ese porcentaje subcontratado se descompone a su vez en 4% de importaciones y 66% de proveedores locales. En el caso de Estados Unidos, las partes y piezas fabricadas en la empresa alcanzan al 60%, el doble que en Japón. El restante 40% es subcontratado, 36% a proveedores locales y 4% importado.

La cúspide de la pirámide de producción se apoya en primer lugar sobre unas 250 o 300 empresas que producen lo que se conoce como partes primarias. Este grupo de empresas, muchas de las cuales se interrelacionan en asociaciones de producción parecidas a cooperativas, son proveídas de partes o piezas secundarias por un grupo de entre 3.000 y 4.000 pequeñas y medianas industrias. Por último, una amplia base de empresas que fluctúa entre 7.000 y 10.000, se constituyen en proveedores y fabricantes de partes de tercer nivel que trabajan para el escalón inmediatamente superior.

En el caso de Estados Unidos, la cantidad de empresas que participa en el proceso puede llegar a ser más grande, pero la composición de los grupos es

muy diferente del Modelo Japonés. Los proveedores primarios y secundarios forman para los armadores parte de un mismo sistema de negociaciones y, en conjunto, más que duplican la cantidad de empresas japonesas que hacen esta actividad. La base de la pirámide la terminan constituyendo unas 2.000 empresas que fabrican partes de tercer nivel y que producen para el grupo anterior.

Esto hace pensar que el relacionamiento entre las empresas de la industria debe ser muy diferente en uno y otro caso. En el caso de Estados Unidos los armadores deben mantener negociaciones comerciales con un altísimo número de empresas, en tanto que en Japón la cantidad de proveedores primarios que negocian directamente con la armadora no superan los 300.

Otra diferencia importante a resaltar es el tipo de acuerdo entre la empresa ensambladora y los subcontratistas. En Japón, a pesar de que se están produciendo algunos cambios, la relación entre el armador y el fabricante de partes se prolonga en el largo plazo, una vez que la relación de subcontratación empieza a funcionar. Además el período de “acercamiento” es largo, ya que lo que se busca en cada negociación es formalizar relaciones estables que retroalimenten exitosamente el proceso de mejora continua de ambas empresas y el abaratamiento del producto.

En el caso de Estados Unidos lo más habitual es firmar acuerdos a corto plazo, normalmente un año, seleccionando al fabricante entre varios cotizantes. Esta política conocida como *open tender system* estimula la competencia y da paso a la aparición de nuevas empresas en un sector, mientras que el armador se garantiza el costo mínimo de lo que va a comprar y puede cambiar relativamente rápido de proveedor sin un alto costo por rescindir el contrato.

En cuanto a la organización de los subcontratistas, también existen diferencias. Mientras en los Estados Unidos el sistema es muy abierto y casi no existe una relación estrecha entre los armadores y los fabricantes de partes, en Japón los armadores forman asociaciones con los proveedores<sup>9</sup>.

Otra diferencia importante entre los dos modelos es el grado de involucramiento de los fabricantes de partes y piezas en la concepción final del producto que van a elaborar. En el caso de Estados Unidos, lo habitual es que el armador diseña y crea el prototipo de la pieza, lo cual es puesto a disposición del fabricante para que las produzca<sup>10</sup>. En cambio en Japón, suelen ser los subcontratistas quienes hacen el diseño y los prototipos y luego lo someten a la aprobación del armador<sup>11</sup>.

Estas diferencias no indican cual es el sistema que mejor funciona o cual es el más conveniente. Tal vez un sistema relativamente rígido como el japonés no sea aplicable en países occidentales por cuestiones totalmente ajenas a factores económicos, al tiempo que un sistema como el estadounidense no es tan propicio para desarrollar estructuras industriales de base a nivel regional o nacional.

Lo que ha quedado claro a lo largo de los años, es que el fomento de la subcontratación de procesos industriales ha servido de base para desarrollar la industria tanto en Estados Unidos como en Japón, lo cual ha sido luego aplicado especialmente en el sudeste asiático.

Este desarrollo también ha contribuido a que se incentivara aún más la

---

<sup>9</sup> Bronstein Arturo S. La Subcontratación Laboral. OIT.

<sup>10</sup> Conocido como "drawing lending"

<sup>11</sup> Conocido como "drawing approval"

producción en áreas industriales estratégicas, cuyo desarrollo facilita la posterior producción de bienes con alto contenido de valor agregado. Si bien la proporción de pequeñas y medianas industrias en el total es similar entre los países desarrollados y el resto, es muy diferente la composición.

### 2.2.2. Algunas características del modelo japonés de subcontratación

Se han llegado a detectar en varias ramas industriales como la producción de electrodomésticos, la industria aeroespacial y el transporte hasta 7 niveles de subcontratación. Las industrias que más se favorecen de la existencia de un sistema como este son la de procesamiento de metales, diseño de maquinaria y armado de componentes eléctricos o mecánicos, fabricación de moldes y matrices, industria textil y de la vestimenta, industria de la madera y programación y producción de *software*.

Contrariamente a lo que sucede en otros países, el subcontratista suele estar en una posición más sólida que el resto de las pequeñas empresas que son independientes, ya que mantienen una relación con las empresas contratistas por un largo plazo, lo cual les asegura trabajo y estabilidad laboral para su personal, valores ampliamente representativos para la empresa de aquel país.

Como las empresas contratistas adoptan rápidamente altos niveles de tecnología y en espectros muy amplios, los subcontratistas pueden concentrarse en la producción de pequeños lotes utilizando tecnologías muy especializadas que le son transferidas por la empresa contratista.

Claro que un sistema de estas características no hubiera sido posible construirse sin la participación activa del Sector Público. Ya en el año 1956 el gobierno japonés promulgó una Ley denominada “Prevención en el Retraso del

Pago de los Acuerdos de Subcontratación y Asuntos Relacionados”, con el objetivo de asegurar la transparencia del sistema y evitar que se cortara la cadena de pagos, ya que con siete niveles de subcontratistas el problema financiero que puede ocasionar un incumplimiento o un atraso en los pagos, es grave.

En esta Ley se establecía entre otras cosas, plazos máximos para pagar las compras y que las mismas debían realizarse mediante orden escrita con las especificaciones técnicas requeridas, sin lo cual después el contratista no tenía derecho a rechazar el lote ni a recusar el pago.

En el año 1970 se aprobó otra Ley que se denominó “Ley de Promoción de la Subcontratación” y que giraba en torno a tres elementos centrales:

1. Fijaba los estándares que debían cumplirse para realizar acuerdos de subcontratación y cooperación empresarial,
2. Establecía los modelos que debían seguirse entre subcontratistas y contratista para alcanzar los beneficios de la promoción otorgada por Ley,
3. Y por último, creaba una asociación para la promoción de empresas subcontratistas en cada una de las prefecturas.

La función de esta asociación era realizar la conexión entre la oferta de subcontratación y la demanda usando sistemas en línea, promover la subcontratación definiendo estándares de calidad y creando manuales sobre como contratar y por último, contribuir al desarrollo tecnológico y la mejora en la gestión de la empresa, mediante el uso de especialistas.

Cada una de estas asociaciones regionales son financiadas con subsidios del Gobierno y de las Prefecturas y por aportes mínimos que realizan los usuarios como parte de pago de alguno de los servicios recibidos.

Entre los años 1985 y 1990, las crisis golpearon los mercados financieros internacionales y provocaron una gran apreciación del *Yen*, lo cual obligó a un fuerte ajuste estructural en la industria, principalmente en las grandes empresas. Por lo armonizado del sistema, también afectó directamente a la pequeña industria subcontratista.

Las empresas concentraron sus compras en un número menor de subcontratistas cuya cercanía a la planta de ensamblaje permitía disminuir los costos de transporte, de almacenaje y transacción, revisaron sus diseños y tipo de productos fabricados en la búsqueda de nuevas opciones, con lo cual afectaron directamente la organización de la producción propia y de sus proveedores, aumentaron por razones cambiarias sus compras en el exterior y también se instalaron fuera para producir a precios más convenientes.

Para la pequeña y mediana industria subcontratista representaba un desafío adaptarse a la nueva realidad que enfrentaban sus compradores. El aspecto que más afectó a la pequeña industria fue el traslado de la producción de sus compradores al exterior, ya que esto provocó una disminución en sus ventas, y que en definitiva tuvieron que recortar sus gastos en investigación y desarrollo, y además, debieron enfrentar una mayor competencia dentro de sus respectivos sectores para sobrevivir.

A partir de ese momento, se produce un cambio cualitativo muy importante en la industria japonesa y, especialmente, en la estrategia de supervivencia de la pequeña y mediana industria. Las empresas aumentaron sus esfuerzos para

disminuir sus costos, mejorar su calidad, perfeccionar el envío de las piezas a las plantas compradoras, hicieron acuerdos de subcontratación con pequeñas empresas de otros países asiáticos y en algunos casos, llegaron a trasladar parte de su estructura productiva a otros países, en algunos casos solos y en otros casos acompañando a su comprador.

La estrategia adoptada a partir de los 90 por la industria subcontratista del Japón, ha permitido incrementar en gran forma la productividad de la industria y mejorar notoriamente la inserción internacional de empresas pequeñas y medianas que trabajaban únicamente como exportadores indirectos. Esa estrategia tiene dos ámbitos: el interno y el internacional.

Con respecto al mercado interno, las asociaciones de subcontratistas han logrado incrementar la interacción entre empresas subcontratistas creando un sistema de relacionamiento en red para sustituir el piramidal. También han aumentado la calidad, redujeron los costos de producción y son cada vez más las empresas que utilizan la metodología de aprovisionamiento “justo a tiempo”. La base de todos estos logros se encuentra en la incorporación de nuevas tecnologías, análisis de información y en la capacitación de los recursos humanos.

Con respecto al mercado internacional, las pequeñas y medianas industrias japonesas han incrementado sus compras a subcontratistas en el extranjero y a la vez, se han expandido como subcontratistas internacionales, ofreciendo sus productos en otros mercados. También han incrementado sus vinculaciones tecnológicas con otros países de Asia y muchas de ellas han seguido a las grandes empresas en su expansión al exterior, instalándose en los mercados de destino de la producción japonesa.

Por encima de todas las acciones que realizaron las empresas para permanecer en el mercado y crecer, el gobierno japonés tuvo un papel preponderante en la transformación y reestructuración de las PyMes subcontratistas, adoptando varias medidas de las cuales vale la pena resaltar dos:

La primera de ellas es la Ley para la Reconversión de Pequeñas y Medianas Empresas hacia Nuevos Negocios del año 1993, la cual otorgaba cuatro tipos de facilidades:

- Primero, subsidios para la investigación de mercados, elaboración de planes de negocios, asesoramiento en nuevas técnicas de producción, etc.
- Segundo, mediante la Ley se autorizaba la concesión de créditos subsidiados para modernización de las maquinarias y equipos.
- Tercero, se otorgaban tratamientos tributarios especiales para la inversión en investigación y desarrollo y para la depreciación de los equipos, y
- Cuarto, se implementaban condiciones especiales de aplicación de los seguros de crédito.

La segunda es la Ley de Promoción de Actividades Creativas por Pequeñas y Medianas Empresas del año 1995, mediante la cual se destacaban cinco puntos:

- Subsidios para investigación y desarrollo tecnológico para crear industrias a nivel regional,
- Se implementaban reducciones de impuestos para la adquisición de maquinaria y un sistema rápido de depreciación,
- Se ampliaba el seguro de crédito al comercio exterior,

- Se crearon sistemas de garantías especiales para préstamos para inversión, y
- Se consideraba el *stock* como garantía para préstamos a largo plazo.

### 2.2.3. Algunas conclusiones a tener en cuenta

A partir de lo señalado se puede establecer ciertas conclusiones que se deben tener en cuenta:

- La transferencia de un modelo de trabajo de un país a otro no es tan simple como parece. Las razones son muy variadas y abarcan aspectos culturales, sociales o económicos, teniendo en cuenta además el entorno económico y la región en que se ubican los países.
- Se ha profundizado en algo sobre el sistema japonés, pero en los países donde el desarrollo de la subcontratación ha sido más exitoso, como Italia, Corea, Alemania o Estados Unidos, resultó esencial la participación del sector público para armonizar un sistema nacional de subcontratación y permitir el desarrollo del tejido industrial que sirvió de base al desarrollo productivo de todos los sectores de actividad. En líneas generales, todos los sistemas promueven y facilitan la concreción de acuerdos de subcontratación entre empresas, estimulan la creación de empresas subcontratistas y definen proyectos de apoyo para que estas últimas mejoren su competitividad, reciban asistencia técnica, participen en ferias nacionales e internacionales, etc.
- A modo de síntesis, este sencillo mecanismo de integración productiva y de complementariedad industrial, produce grandes beneficios en el proceso de industrialización de un país, ya que racionaliza las inversiones en activo

fijo para un nivel determinado del valor agregado de la producción industrial. Entre otras razones, porque con un buen desarrollo de las redes de subcontratación se evita la duplicación de inversiones.

- Alienta la innovación, el desarrollo y la transferencia de tecnología de quien la ha desarrollado hacia las empresas que deben realizar algún proceso o actividad subcontratada. De igual modo, estimula la implantación de procesos de mejora, aumentando la calidad de producción y de gestión, para cumplir con las exigencias de la empresa contratista y del mercado.
- Su articulación contribuye a crear un verdadero tejido industrial en el país al integrar la producción de la industria grande con las de tamaño mediano y pequeño, lo cual se convierte en un factor relevante para alentar la inversión extranjera, ya que un sistema desarrollado de subcontratación facilita la integración de la empresa inversora con el aparato productivo.
- Todo proceso de este tipo incrementa la productividad global del sector manufacturero y reduce las fluctuaciones en la demanda de empleo en el sector, al tiempo que facilita la descentralización productiva, aumenta las posibilidades de diversificación y fomenta la especialización de las PyMes.
- Mediante la subcontratación es posible aprovechar la capacidad industrial del país y optimizar su utilización, aumentando la participación en actividades productivas, creando nuevos puestos de trabajo en base a infraestructura ya existente y así establecer una base productiva que haga atractivo al inversor extranjero instalarse en un determinado país.

## **2.3. La Deslocalización**

---

### **2.3.1. ¿Qué es la deslocalización?**

Se entiende por el desplazamiento geográfico o la transferencia de actividades productivas, debido básicamente a que el nivel de costos es más ventajoso. Este desplazamiento internacional de actividades productivas es o bien el resultado final de una estrategia deliberada de la empresa o bien es el resultado de la competitividad de las naciones, que es una de las fuerzas naturales del mercado. Por consiguiente, la deslocalización es una de las preocupaciones más importantes que suscita el empleo en los países desarrollados.

El deterioro de las condiciones del mercado laboral, especialmente para los trabajadores no calificados de muchos países de la OCDE<sup>12</sup> durante los decenios de 1980 y 1990, ha sido un catalizador fundamental de estas preocupaciones. En efecto, la deslocalización de actividades por las empresas se asocia frecuentemente con la preocupación ante la posibilidad de que la mayor penetración de importaciones en el mercado (con inclusión de los de insumos intermedios), en particular procedente de países en desarrollo con salarios bajos, tenga consecuencias negativas para el mercado laboral de trabajadores no calificados de los países desarrollados. Es más, uno de los argumentos que se esgrimen para explicar el aumento del desempleo en los países desarrollados se basa o en el desplazamiento geográfico de actividades productivas a países en desarrollo, o bien en la utilización de la subcontratación en naciones en

---

<sup>12</sup> Organización de Cooperación y Desarrollos Económicos

desarrollo, o bien en el aumento de las importaciones procedentes de países en desarrollo.

Por otro lado, el trazo de unión entre la ruptura de relaciones comerciales con una fuente de abastecimiento interno en beneficio de una fuente exterior extranjera muchas veces es una decisión empresarial, que por consiguiente se convierte en agente del proceso de deslocalización. Por tanto, cuando se hace referencia al problema de la deslocalización, es fundamental apreciar no solo la importancia de la subcontratación internacional sino también la importancia de las IED<sup>13</sup>. En efecto, la deslocalización se puede producir bajo la forma de IED.

Muy frecuentemente se ignora la importancia de las IED como causa del aumento del desempleo en los países desarrollados. “La IED está constituida por el conjunto de la actividad económica de una empresa que forma parte de las cuentas financieras de un país y que se refleja en las estadísticas de balanza de pagos del FMI<sup>14</sup>. Comprende:

1. la adquisición neta de capital social y en préstamo, mediante fusiones y adquisiciones, empresas conjuntas o el establecimiento de empresas filiales totalmente nuevas;
2. los beneficios obtenidos de filiales extranjeras que se reinvierten; y
3. las transferencias de capital de la matriz a la filial”.

En este capítulo, para apreciar toda la importancia de la deslocalización analizaremos constataciones recientes sobre la cuestión de la deslocalización y sus consecuencias en el mercado laboral de los países desarrollados, en el

---

<sup>13</sup> Inversión Extranjera Directa

<sup>14</sup> Fondo Monetario Internacional

marco, primero, del comercio bajo la forma de subcontratación internacional (o contratación externa) y, segundo, del comercio bajo la forma de IED.

## ***2.4. Los Efectos Laborales del Comercio Exterior y la Subcontratación Internacional***

---

### 2.4.1. El comercio exterior no tiene un impacto significativo

En varios estudios académicos se ha intentado cuantificar estadísticamente el impacto del comercio internacional entre países desarrollados y en desarrollo sobre los mercados laborales de la OCDE, con inclusión del comercio de insumos intermedios o la subcontratación internacional. En La mayoría de ellos se concluye que el efecto de estas corrientes comerciales es demasiado pequeño para explicar los cambios experimentados por el mercado laboral de la OCDE.

Por ejemplo, en un estudio realizado por la OCDE en 1992, se indica que los efectos sobre el empleo neto de los cambios experimentados por las exportaciones e importaciones entre países desarrollados y en desarrollo no habían sido lo bastante significativos para justificar los cambios experimentados por el mercado laboral de la OCDE (Ver Anexo 8).

En efecto, un argumento importante presentado por los economistas para explicar los cambios experimentados por el mercado laboral de los países de la OCDE sugiere que los países desarrollados producen cada vez más bienes de mayor complejidad y calidad, reduciéndose así la demanda de trabajadores sin calificar dentro de sus fronteras. Se trata de un fenómeno económico natural,

inducido por el mercado, que se explica haciendo referencia a los cambios tecnológicos que priman las capacidades especializadas y se basa en el uso más eficiente de los recursos nacionales, sean estos naturales o humanos. En otras palabras, se trata de una situación en la que los cambios tecnológicos son favorables para una parte de la mano de obra, la calificada, pero desfavorables para la otra parte de la mano de obra, la que no está calificada. De hecho, muchos economistas que investigaron la reducción de los salarios de los trabajadores poco calificados durante los decenios de 1980 y 1990, tanto en términos reales como en relación con los salarios de los trabajadores calificados, han llegado a la conclusión de que el comercio internacional no es la explicación básica, ni siquiera una explicación importante, de la evolución de los salarios, sino más bien los cambios tecnológicos.

No obstante, a pesar de estas constataciones que sugieren que el fundamento de la evolución del mercado laboral de la OCDE ha de buscarse en factores internos, y no en la subcontratación internacional, hay una escuela de pensamiento que sostiene lo contrario.

#### 2.4.2. El comercio exterior tiene un impacto significativo

Entre los principales oponentes de la idea de que el comercio externo, bajo la forma de subcontratación internacional con países en desarrollo, es demasiado pequeño para explicar los cambios experimentados por el mercado laboral de la OCDE cabe mencionar a Feenstra y Hanson. En su opinión, el comercio exterior de insumos intermedios o la subcontratación tienen el mismo efecto que los cambios tecnológicos motivados por la capacidad de la mano de obra. Alegan que diferenciar los cambios salariales debidos al comercio exterior de insumos

intermedios y los debidos a los cambios tecnológicos es una cuestión empírica, más que teórica, ya que en ambos casos se reduce la demanda de actividades que exigen poca calificación mientras que aumenta la demanda relativa de actividades más calificadas y suben los salarios correspondientes.

Estos definen la contratación externa como un fenómeno económico “que, además de las importaciones realizadas por multinacionales estadounidenses, incluye todos los bienes intermedios o finales importados que utiliza una empresa americana en su producción o que vende con una marca suya”.

Partiendo de esta definición, Feenstra y Hanson utilizan técnicas de regresión para intentar determinar si la contratación externa puede explicar una parte significativa del desplazamiento hacia una mano de obra calificada. Para ello, analizan los cambios experimentados por la mano de obra calificada en su participación en la masa salarial total, sirviéndose para ello, como base, de diversas variables que influyen en las industrias, principalmente la evolución porcentual de las importaciones.

Sin embargo, nuestra respuesta a estas constataciones es la siguiente: el desplazamiento en los países desarrollados de los trabajadores no calificados por trabajadores calificados es un fenómeno natural inducido por el mercado y motivado por la competitividad de las naciones y de los recursos de los que están mejor dotadas.

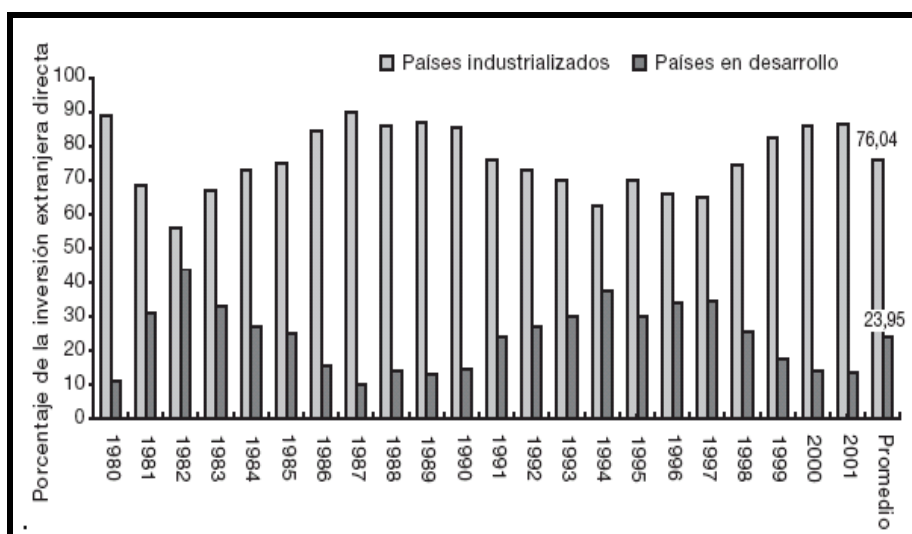
## ***2.5. Efectos Laborales de la IED en el Contexto de la Deslocalización***

---

### ***2.5.1. Tendencias de la inversión extranjera directa***

Como indican Gastón y Nelson (2002), la mayor parte de la IED se dirige hacia los países industrializados. Esta tendencia se ha mantenido más o menos estable desde el final de la II Guerra Mundial hasta nuestros días. Según las cifras de IED que se han compilado usando la metodología de la ONUDI (ver Cuadro 1), a lo largo del período comprendido entre 1980 y 2001 los países desarrollados recibieron un promedio anual (a lo largo del período) del 76% de todas las entradas de IED, recibiendo los países en desarrollo un promedio anual del 24%.

**CUADRO 1:** Entradas de IED entre los países desarrollados y en desarrollo entre 1980 y 2001.



**Fuente:** *Compilación de estadísticas realizadas por la ONUDI a partir de las Estadísticas Financieras Internacionales (del FMI), de conformidad con la lista de países de la ONUDI y las agrupaciones de países que se utilizan en el "International Yearbook of Industrial Statistics 2002".*

En términos monetarios, los países en desarrollo recibieron en 1980 unas entradas totales de IED por valor de 5.718,27 millones de dólares EE.UU. frente a 46.478,87 millones los países desarrollados. En 1990 las cifras respectivas eran

29.954,01 millones frente a 172.239,47 millones. En 2000, los niveles se situaban en 204.713,91 millones para las naciones en desarrollo y 1.200 millones para los países desarrollados. En efecto, como muestra el Cuadro 1, el aumento de las entradas de IED en los países desarrollados fue muy superior al de las entradas de IED en los países en desarrollo.

Además, los diez exportadores más importantes de capital para inversiones directas fueron el origen de más del 90% del total mundial durante el período 1989-1993, mientras que los diez receptores principales obtuvieron más del 75% de las entradas registradas.

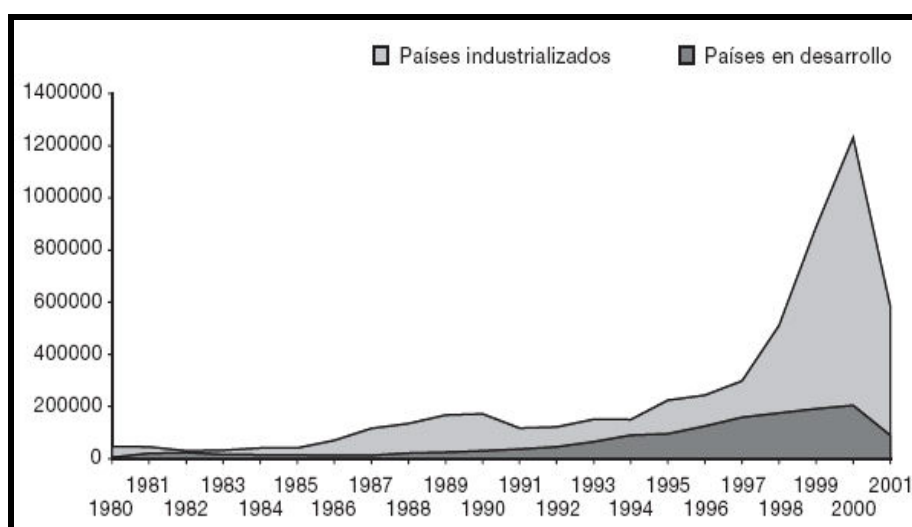
Sin embargo, seis de los diez principales exportadores figuraban también entre los diez principales receptores. Además, el grupo exportador, que normalmente abarca los EE.UU., el Reino Unido, el Japón, Francia, Alemania, el Canadá, los Países Bajos, España, Bélgica, Luxemburgo y Suecia, se han mantenido extremadamente estables a lo largo del tiempo.

Estas estadísticas sugieren que la mayoría de la IED muestra la tendencia a realizarse entre países desarrollados, aunque China, así como algunas economías emergentes (Corea, Hong Kong, Singapur y Taiwán, así como Brasil, México y Argentina), hayan sido grandes receptores de IED a lo largo del último decenio. De hecho, aunque la mayoría de la IED se centró hasta 1990 en el sector manufacturero, esta tendencia se ha invertido en el decenio siguiente al centrarse la mayoría de la IED en el sector terciario. Las últimas pautas tienden a reforzar la característica de la IED de realizarse entre países desarrollados (ver Cuadro 2).

Por tanto, en vista de la orientación que muestran las corrientes de IED a realizarse entre países desarrollados, estos flujos deben tener efectos muy

significativos en los mercados laborales de los países desarrollados. En otras palabras, para obtener una visión global de la deslocalización se debe tener en cuenta la influencia de los flujos de IED y no limitarse sólo a considerar la

**CUADRO 2:** Entradas de IED en los países desarrollados y en desarrollo entre 1980 y 2001.



*Fuente:* Compilación de estadísticas realizadas por la ONUDI a partir de las Estadísticas Financieras Internacionales (del FMI), de conformidad con la lista de países de la ONUDI y las agrupaciones de países que se utilizan en el "International Yearbook of Industrial Statistics 2002".

subcontratación internacional con países en desarrollo como causa de los cambios experimentados por el mercado laboral de los países desarrollados.

2.5.2. La IED en los países en desarrollo, como complemento de la actividad laboral interna, y en los países industrializados, como sustitutivo de la misma

Brainard y Riker (1997) han estudiado los efectos de las multinacionales estadounidenses en el mercado laboral de la economía de los Estados Unidos. Para ello, utilizaron un cuadro tridimensional de datos en el que se reflejaban las

actividades de producción de cada empresa analizada en unos 90 países a lo largo de un período de 10 años que finalizaba en 1992, lo que daba por resultado unas 70.000 observaciones aproximadamente en las que se cruzaban las coordenadas empresa-país-fecha. También estaban incluidas todas las empresas cuya matriz perteneciera al sector de la manufactura. El cuadro incluía, pues, datos de carácter anual de cada una de las empresas filiales y matrices analizadas, sobre empleo, compensación salarial, exportaciones, ventas, ubicación y un código de identificación de tres dígitos de la rama de producción. Los autores constataron que la actividad laboral en los Estados Unidos competía con la actividad laboral en el extranjero a causa de la producción multinacional. Sin embargo, sus resultados indicaban que la sustitución de la mano de obra empleada por las matrices en los Estados Unidos por la de las filiales en el extranjero era reducida. De hecho, alegaban que la sustitución era mucho mayor entre filiales ubicadas en países con un nivel de desarrollo similar. Es decir, la mano de obra de filiales ubicadas en países en desarrollo competía con la mano de obra de otros países en desarrollo y la mano de obra de filiales ubicadas en países industrializados competía con la mano de obra de otros países industrializados.

En otro estudio, Riker y Brainard (1997) utilizaron la misma metodología y las mismas técnicas empíricas y constataron que las actividades de filiales ubicadas en países en desarrollo eran complementarias, más que sustitutivas, de las actividades de filiales ubicadas en países industrializados. Por ejemplo, mostraron que en la industria de componentes electrónicos, una disminución del 10% de los salarios pagados en las filiales ubicadas en países en desarrollo producía un aumento del 1,9% del empleo de las filiales ubicadas en países

industrializados. Esta disminución de los salarios provocaba un aumento del 3,7% del empleo en filiales ubicadas en ese país en desarrollo, reduciendo al mismo tiempo un 6,3% el empleo en filiales ubicadas en otros países en desarrollo. Este efecto se producía del siguiente modo: los costos salariales bajos en un país en desarrollo hacen que la demanda de mano de obra en ese país aumente en detrimento de la mano de obra de otros países en desarrollo. Además, como resultado de las relaciones verticales entre los procesos de producción de los países desarrollados y en desarrollo, la reducción de los salarios en el país en desarrollo, y el aumento consiguiente de los productos fabricados, provocarán un aumento de la demanda de mano de obra en el país desarrollado. En otras palabras, si se produce un desplazamiento del empleo, este será entre filiales ubicadas en el extranjero en países con un nivel de desarrollo menor. Así pues, el efecto no es de sustitución de los trabajadores de las naciones industrializadas por trabajadores de filiales en el extranjero, sino que se produce entre filiales ubicadas en países con salarios bajos.

### **3.1. El Caso Chileno**

---

La subcontratación en nuestro país, ha tenido una connotación peyorativa, cuando la relación laboral era, inespecífico, poco calificado o secundario en el servicio o producto. Se ha utilizado también para referirse a tareas menores, diversas y con mayor actividad manual o desgaste físico, como los ayudantes o jornaleros en la construcción, o aseadores esporádicos en las oficinas.

A partir de lo anterior las propiedades principales que se le asignaban al concepto desde la teoría eran: ser una relación excepcional, sin pertenencia a la institucionalidad, generalmente transitorias y precarias lo que no necesariamente coincidía con la realidad pues en muchos casos, la subcontratación disfrazaba situaciones laborales permanentes, de incorporación plena en lo físico y sociocultural. No obstante, en general convenía con lo precario pues el trabajador se veía privado de derechos que tendría en una relación laboral no simulada, dado que estaba realizando las mismas tareas en el mismo lugar y obedecía las órdenes de los mismos jefes.

En algunas ramas de la economía o sectores productivos los contratistas, tanto trabajadores como empresas contratistas, estaban lejos de ser una categoría residual más bien eran una realidad muy extendida, y hasta mayoritaria

y/o exclusiva. Hasta fines de 2006 en Chile existían contrataciones de servicios, faenas o de trabajo, tan extendidas que se mezclaban con la actividad laboral misma siendo difícil distinguir las con nitidez. Eran tres las más fáciles de identificar: en la gran y mediana minería, en la construcción y en la cosecha agrícola, sin embargo comenzaron a visualizarse en nuevas actividades como la pesca, el comercio, la banca y otros tantos servicios. Así referirse a "contratistas" podía abarcar al grueso de las actividades productivas y de servicios en algunos sectores de la economía y no sólo a actividades marginales y esporádicas.

Para abordar el concepto de la subcontratación, la OIT<sup>15</sup> ha manifestado la necesidad de identificar al objeto de la subcontratación, es decir, qué es lo que se subcontrata. Entonces resultaba clave saber si se estaba subcontratando la producción de bienes o la prestación de servicios, y/o si se estaba subcontratando el trabajo final o específicamente a trabajadores.

Y desde ahí se producía una especie de relación entre empresas, habiendo subcontratación de la producción de bienes o de la prestación de servicios cuando el contrato entre dos empresas establecía claramente que una encargaba a la otra la producción de etapas, de partes o de partidas completas de la producción de bienes o la prestación de determinados servicios; mientras que la segunda empresa se comprometía a llevar a cabo por su cuenta y riesgo, con sus propios recursos financieros, materiales y humanos. Se establecía entonces una relación comercial entre dos unidades económicas en que una compraba y la otra vendía sus servicios. Específicamente la compradora encargaba un producto que podía ser un servicio que cumplía determinadas especificaciones, modalidades y plazos de entrega y que tenía un precio. La empresa mandante no se involucraba ni en la forma ni en las condiciones en que

la empresa que vendía lo realizaba teniendo esta última plena autonomía para desarrollar lo comprometido. La empresa contratada, llamada en nuestro país

---

<sup>15</sup> Organización Internacional del Trabajo

"contratista", que contrataba a su vez, como cualquier empresa, en el marco de una relación laboral a trabajadores para la ejecución de lo que se pactaba con la empresa contratante.

La teoría que sustentaba esta relación era que en el plano de las formalidades del contrato, el comprador o mandante pactaba en torno del producto o servicio; de su calidad y su precio y no respecto de lo que estaba antes, en el proceso de producción, ni menos los problemas laborales o sociales que se derivaba de su ejecución.

La relación laboral era clara y se establecía entre la empresa "contratista" y sus trabajadores. La figura del empleador era una e inequívoca: aquél con el cual el trabajador suscribía contrato y de quién pasaba a estar bajo subordinación y dependencia y recibía su remuneración.

Distintas eran las relaciones que se establecían cuando una empresa contrataba con otra no la compra de determinados bienes o servicios sino el suministro de trabajo, específicamente de trabajadores. La subcontratación de trabajadores, en términos contractuales, asumía muchas veces también la forma de una relación comercial entre la empresa que utilizaba los servicios efectivos del trabajo y una segunda empresa que prestaba el servicio de suministrar trabajadores, en principio, un servicio de colocación de empleo. Hasta aquí la situación no debía plantear mayores problemas. Se trataba de nuevo de una compra/venta de servicios y que estimulaba la especialización de un giro o

actividad comercial necesaria, la de servir de punto de encuentro entre compra y venta de fuerza de trabajo, entre empleador y trabajador. Pero, la subcontratación del trabajo no operaba solamente así; la relación triangular entre contratante (empresa usuaria), contratista (colocador, en este caso) y contratado (trabajador suministrado) normalmente, no acababa en el acto de la colocación. El usuario compraba además de la oportunidad del encuentro con el contratado, su desfiguración como sujeto de relación laboral. Es el contratista o colocador el que establecía el contrato de trabajo con el trabajador suministrado, asumiendo los costos, obligaciones y deberes de la relación laboral. El contratante se proveía así de trabajadores desligándose de los deberes que emanaban del contrato de trabajo y de la mayor parte de sus trámites y aspectos administrativos. Se producía una separación entre contenido y forma del trabajo. El contratante proporcionaba y se servía de la actividad laboral concreta y el contratista se hacía cargo de administrar y de darle forma a la relación.

El intermediario se ubicaba en el medio de la relación, por una parte suministraba mano de obra frente a las empresas usuarias y por otra tenía el rol de empleador frente al trabajador. El colocador determinaba y pagaba las remuneraciones, las horas extraordinarias y cumplía "en teoría" con todas las exigencias establecidas en la Ley.

Por otro lado el derecho laboral establecía, en principio, la necesidad de legislación específica que protegía al trabajador frente al empleador, dado que el trabajador no estaba en igualdad de condiciones para negociar con el empleador ni al momento del contrato ni en el transcurso de la relación laboral. La subcontratación generaba en la práctica nuevas formas de injusticia, inequidades y discriminación.

Además la cesantía sostenida, sobre todo en los trabajadores más pobres, la poca calificación o "des-calificación" generada por el desempleo, la brecha tecnológica que se producía en los que no tenía ciertas oportunidades de capacitación; generaba trabajadores dispuestos a aceptar cualquier trabajo (con malas condiciones físicas, mala remuneración, sin estabilidad y sin seguridad social) que les permitía sobrevivir. La subcontratación es una de las formas en que los trabajadores pobres pueden integrarse a un empleo, pero también en una forma en que se rentabilizaba la utilidad de los dueños del capital y del poder que rentabilizan su actividad optimizando el ahorro de pago a los factores.

### ***3.2. La Subcontratación a Partir del Derecho Comparado***

---

En primer término veremos la subcontratación de bienes y servicios que hemos llamado "propia tal", es decir aquella que consiste en la subcontratación de una obra, no de personas, no de trabajo.

Son relaciones entre dos empresas, en que una encarga la producción de un determinado bien, o también, de un servicio que es necesario para su proceso productivo y la segunda, la llamada empresa contratista, que se compromete a realizarlo, llevarlo a cabo por su cuenta y riesgo, con sus recursos materiales y humanos. Bajo esta modalidad, una segunda empresa que posee un giro determinado, que tiene personal contratado, toma el riesgo de la producción del bien que le encarga la empresa matriz.

Por lo tanto, hay un complejo de relaciones contractuales a mencionar:

- Primero, advertimos que existe un contrato de carácter civil entre dos empresas y que el objeto de este contrato es la ejecución de la obra o el servicio encargado por lo cual se paga un precio, no una remuneración.
- Segundo, uno o varios contratos de trabajo que vinculan a la empresa que ejecutará el trabajo, el llamado contratista, con sus trabajadores.
- Estas dos relaciones contractuales son independientes. Por eso, lo que ocurra en la primera fase, en el contrato civil o mercantil, es independiente de lo que ocurra respecto de las relaciones de trabajo.

### 3.2.1. ¿Cuál es la característica de la empresa contratista?

En general, la teoría nos indica que esta empresa contratista tiene materiales y herramientas propias que pone al servicio de la obra del mandante, tiene una organización y una gestión autónomas; y la actividad es diferente de la actividad de la empresa principal.

Esta empresa contratista asume los riesgos, las obligaciones y todas las responsabilidades porque esa es su misión, por cuanto es empleador de los trabajadores, aún cuando la empresa contratista, no es el destinatario directo de la labor que ejecutan sus trabajadores.

El suministro de trabajadores es una modalidad distinta; tiene algunos ángulos parecidos, pero es diferente de la subcontratación. Y aquí la pregunta es: ¿pueden existir las empresas sin trabajadores? Porque la idea que subyace bajo esta modalidad de trabajo, es que una empresa subcontrate mano de obra, es decir, trabajadores que están contratados por un tercero, y que por tanto no están en la planta propia de la empresa.

La causa que origina esta contratación son las necesidades temporales, transitorias, esporádicas lo cual hace que la empresa requiera, suplementar o incrementar el personal.

La OIT tiene consagrada esta posibilidad, pues hay un convenio, el 181 del año '97, y que se refiere a las agencias de empleo privadas. Por lo tanto, no es desde la perspectiva de la OIT una actividad ilícita. El concepto aquí, a diferencia del de subcontratación propiamente tal, es que hay una empresa que tiene un giro específico que es el suministro de trabajadores. Ello significa que pone a disposición de otra empresa el servicio de trabajadores, por el pago de un precio determinado y en forma transitoria. Retiene (la empresa suministradora) la calidad de empleadora. Y, por lo tanto, como es empleadora, también tiene el poder jurídico de mando, de dirección, de esos trabajadores. Respecto al trabajador suministrado, él tiene la obligación de prestar servicios ante un tercero, no directamente a su empleador, por un período transitorio y en las condiciones y por tiempo que le señale el empleador.

En el derecho comparado, observamos que respecto del tema del suministro de trabajadores, existe regulación en la Unión Europea, en Estados Unidos y también algunos de los países latinoamericanos. Sin embargo, en Chile no hay norma que regule el suministro de trabajadores salvo un nuevo artículo que fue incorporado en la última reforma laboral, pero que es muy específico y se refiere, simplemente, a la intermediación de los trabajadores agrícolas.

Lo que si encontramos en nuestro derecho, es una norma que alude indirectamente al suministro de trabajadores: es el Art. 478 del Código del Trabajo. Seguramente, se habrá reflexionado en torno a esta norma, que ha sido bastante polémica, y que sanciona esta figura como un fraude laboral. Se hace

presente que este artículo, el 478, cambia la numeración con la incorporación de la reforma de la justicia laboral; pasando de ser el Art. 478, al Art. 507.

### 3.2.2. ¿Cuáles son las características de este tipo de contratación en el derecho comparado?

Se reconoce que intervienen tres partes, una triangulación laboral y cada uno, de alguna manera, se reserva ciertas obligaciones y derechos en esta relación contractual. Es legítimo la vinculación de tres partes: la empresa usuaria, la empresa suministradora de personal y los trabajadores temporales. Pero ¿quién es el empleador directo? La empresa suministradora del trabajo temporal es el empleador directo, es la que celebró el contrato de trabajo.

El trabajo a realizar por este trabajador, que es suministrado a la empresa usuaria, debe ser de carácter transitorio. En todas las legislaciones, el suministro de trabajadores es temporal. Por tanto, los contratos de trabajo deben ser a plazo fijo. Las distintas legislaciones varían en los periodos que autorizaban la duración de estos contratos, que van de tres o seis meses, hasta prácticamente, un año. Y si hay una relación de mayor duración, de mayor plazo, hay encubrimiento, y esas legislaciones lo sancionan como tal.

Por lo tanto, en la legislación comparada, este sistema se utiliza como un instrumento de refuerzo frente a necesidades esporádicas; es una herramienta auxiliar; no es algo que debe usar la empresa en forma permanente o como sistema usual de gestión de su actividad. Es un complemento de uso de mano de obra que coloca límites a la duración de los contratos.

### 3.2.3. Regulación de la descentralización productiva en nuestro país

La fuente que le da legitimidad a la descentralización productiva es el Art. 19 N° 21 de la Constitución Política del Estado, la libertad económica, la libertad de la iniciativa de la empresa. Pero también, debemos recordar la existencia del Art. 3 del Código del Trabajo, en la que encontramos el concepto de empleador y, también, de empresa y es manifestado a través de estos puntos:

- Respecto del trabajo a domicilio, que como vimos, en una modalidad de expresión de la descentralización productiva, ha tenido vaivenes en la legislación chilena. Ha habido épocas en que ha estado fuera de la regulación del Código del Trabajo, después se incorporó, luego volvió a ser expulsado, y ahora, con la última reforma laboral del año 2001, se incorpora dentro de la presunción de existencia de una relación laboral pero debe demostrarse que en ese trabajo a domicilio se da todos los elementos de una relación de trabajo, para que se configure una relación laboral propiamente tal.
- El teletrabajo, en nuestro país no existía, sino hasta la reforma del año 2001, en que se inserta un inciso final, el Art. 22, que nos refleja que esta relación de trabajo ya es reconocida por nuestro legislador.
- La subcontratación tiene solamente, en forma clara y, relativamente formal, dos normas: el Art. 64 y el 64 bis. El 64 bis es un artículo del año 2000 y el artículo proviene desde hace varios años atrás. Es decir, hay una cantidad de decenios importantes en que la normativa de la subcontratación en Chile, no es tocada. Pero ello no implica que el fenómeno de la subcontratación haya ido en forma paralela a esta estabilidad legislativa. Es decir que esta estabilidad en la regulación, y el hecho de que no exista más normativa no significa que el fenómeno de la

externalización o de la subcontratación, en nuestro país, no haya ido creciendo, notoriamente, en el tiempo.

#### 3.2.4. ¿Cuál es la regulación, en cuanto a la responsabilidad de la empresa principal?

Se sabe que es subsidiaria respecto de las obligaciones laborales y previsionales que afecten al contratista y subcontratista. Esto quiere decir, que la responsabilidad puede bajar de nivel, lo que se denomina una responsabilidad en “cascada”. Es decir, responde el dueño de la obra respecto de los trabajadores del contratista y el contratista, a su vez, de los trabajadores del subcontratista.

La norma chilena señala que el trabajador tiene acción para demandar a ambos conjuntamente, aún cuando la responsabilidad sea subsidiaria. También, puede solicitar la notificación inmediata del responsable subsidiario. Esta ha sido una de las últimas modificaciones a la legislación del trabajo y, a consecuencia de ello, se suspenden los plazos de prescripción, respecto del empleador principal.

El año 2000 se incorpora un nuevo artículo referente al tema, la cual es el Art. 64 bis que contiene varios resguardos para el dueño de la obra, que es el responsable subsidiario. Consiste en los derechos para:

- Resarcirse del incumplimiento del contratista,
- El derecho a la información de cómo está cumpliendo el contratista, de sus obligaciones laborales y previsionales, respecto de sus trabajadores.
- El derecho legal de retención del no pago del precio total del contrato civil o mercantil, mientras no se certifique el cumplimiento de las obligaciones del contratista y,

- El derecho al pago por subrogación para no ir aumentando, las deudas provisionales, mediante las multas, intereses, etc.

Para los trabajadores, emergen dos figuras, en el antiguo Art.478, futuro Art. 507, que se modifica también en el Proyecto de Ley:

1. La de simulación, en que la Dirección del Trabajo ha señalado algunos requisitos para que se considere; existencia de un empleador, inexistencia de un contrato escriturado y que un tercero aparezca como acreedor de los servicios del trabajador. En el año 2001 se modifica este Art. 478 ya que antes había que demostrar que había una intención en la simulación, un dolo, una intención de daño, por parte del empleador que simulaba, o la empresa que simulaba. Hoy día, la responsabilidad es objetiva. No se requiere demostrar la intención, un dolo, sino que basta el resultado, de que los trabajadores obtengan una desprotección en sus derechos laborales y previsionales. ¿Cuál es la sanción para el empleador y para los terceros en la simulación laboral? En esta norma encontramos ya, a partir del año 2001, una responsabilidad solidaria. Los dos sujetos responden solidariamente, en el Art. 478, por los derechos laborales y previsionales de los trabajadores y también por las multas, y la cual será modificada en el proyecto de ley que nos preocupa.
2. La otra figura es la del subterfugio y que, en el fondo, tiene que ver con distintas formas societarias o división de sociedades. Y dice relación con la posibilidad que el trabajador no conozca la individualidad completa de la empresa, o haya también, un ocultamiento del patrimonio. También se sanciona esta figura con bastantes sanciones a la empresa que lo comete.

Hay otras normas que no son tan explícitas, relativa a la subcontratación, pero si dicen relación con la responsabilidad subsidiaria. En nuestro país, antiguamente, antes de entrar en vigencia la nueva Ley encontramos, en el Código del Trabajo, el Art. 209 que, en su inciso 2º, se refiere a la responsabilidad previsional del dueño de la obra, en materia de afiliación y cotización, respecto de la Ley de Accidentes del Trabajo. Por lo tanto, el Proyecto de Ley incorpora temas nuevos y acentúa algunos que ya existían, como este, en relación con las normas de la Ley de Accidentes del Trabajo.

En la Ley de Accidentes del Trabajo N° 16.744, encontramos la misma norma relativa a la responsabilidad previsional del dueño de la obra, en el Art. 4, y en el Art. 63, el tema de las indemnizaciones civiles y por el daño moral. En virtud de la remisión que esta norma hace al deber general de protección del empleador, en el Art. 184 del Código del Trabajo, (esta norma se complementa con dos incisos nuevos en el proyecto de ley) llegamos a la aplicación del Art. 64 y 64 bis, con ocasión de una acción que pueda intentar el trabajador, accionando según el Art. 69 de la Ley de Accidentes del Trabajo.

También encontramos una norma relativamente nueva, del año 2000, el DS<sup>16</sup> N° 594, que reglamenta las condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo. En este texto se incorporó una norma que obliga a las empresas a tomar acciones preventivas, de tutela, de la salud y de la vida de los trabajadores, cualquiera sea su empleador; basta con que ellos estén interna, geográfica o territorialmente insertados en sus faenas, al interior de la empresa. Por lo tanto, la norma establece que el empleador tiene responsabilidades

respecto de trabajadores que no son propios, por lo menos, en el tema de la salud, la prevención de enfermedades, condiciones sanitarias y ambientales.

Por último, para hacer esta concordancia en forma completa, debemos mencionar que en el Art. 20 de la Ley N° 17.322, sobre cobro de cotizaciones

---

<sup>16</sup> Decreto Supremo

previsionales morosas o adeudadas, modificadas el año 2005, por la Ley N° 20.023 se insertan los conceptos de contratistas y subcontratistas con responsabilidades solidarias en el tema del pago de las cotizaciones previsionales. Recordemos que esta Ley forma parte del conjunto de textos legales de la nueva justicia del trabajo aprobados el año 2005 en nuestro país.

### 3.2.5. Jurisprudencia

En primer lugar nos referiremos a las líneas fundamentales de la jurisprudencia administrativa:

1. Concepto de contratista: tenemos hace ya varios años en nuestro país el concepto de contratista, que otorgan diversos dictámenes, que se han ido reproduciendo desde los años '90 en adelante.
2. La segunda línea que es relevante destacar, es aquella en que la Dirección del Trabajo, ha señalado en forma reiterada en sus dictámenes, que no existe el contrato de suministro de trabajadores, (hasta la entrada en vigencia de la nueva Ley): en forma persistente ha calificado esta actividad como una suerte de simulación y que, aplicando el principio de la primacía de la realidad, dice que el contrato se celebra con la empresa usuaria.

3. En cuanto a los límites de la responsabilidad subsidiaria: son interesantes los dictámenes de la Dirección del Trabajo, en torno al ámbito de aplicación que le ha otorgado. Podemos dividir el ámbito temporal, es decir, hasta cuando dura la responsabilidad subsidiaria de una empresa. Por ejemplo, si ha concluido la relación laboral, si ha terminado la empresa, etc.; hay una serie de dictámenes interesantes en ese punto. Les podemos comentar que, en cuanto al ámbito temporal, vinculado con la Ley Bustos, la Dirección del Trabajo ha señalado que la responsabilidad subsidiaria permanece hasta la convalidación del despido. Por lo tanto, puede estar vigente dicha responsabilidad, no obstante que una empresa considere que ya ha terminado la relación de trabajo.
4. En cuanto al ámbito subjetivo y objetivo: es conveniente comentar que en el ámbito objetivo, se visualizan cuáles son las obligaciones que emanan para el empleador, directo o indirecto, es decir, empresa madre y empresa contratista, respecto de los derechos de los trabajadores. Mientras que existe un catálogo de obligaciones que la Dirección del Trabajo ha señalado, en forma bastante clara, de cual es el ámbito objetivo de la responsabilidad subsidiaria.
5. La aplicación del Principio de la Continuidad de la empresa: existen dictámenes interesantes de la Dirección del Trabajo en los temas de división, fusión, transformación y filialización de sociedades. En el fondo, mediante este Principio, la Dirección ha sostenido que se mantiene la continuidad de los contratos de trabajo, de los reglamentos internos de empresas, no obstante, cualquier modificación en el ámbito de la organización societaria que pueda adquirir la empresa en el futuro.

6. Ante el concepto de *holding* también es un punto interesante en la jurisprudencia judicial: ha dictaminado la corte que existe, legítimamente, el concepto de *holding*, es decir, de unidad económica de empresas relacionadas; que es una forma lícita de organizar el capital, pero con la condición de que ello no produzca un menoscabo o no se desconozcan los derechos de los trabajadores. Señala que hay un concepto amplio de empresa, haciendo nuevamente y con mayor vigor, la aplicación del Principio de la Primacía de la realidad, que va mas allá de la identidad legal de la empresa y que la toma, más bien, como una institución; la empresa puede tener diferentes individualidades legales y, no obstante, ser una empresa para efectos laborales y de responsabilidad subsidiaria.

### **3.3. Encuesta ENCLA 2006 (Quinta Encuesta Laboral)**

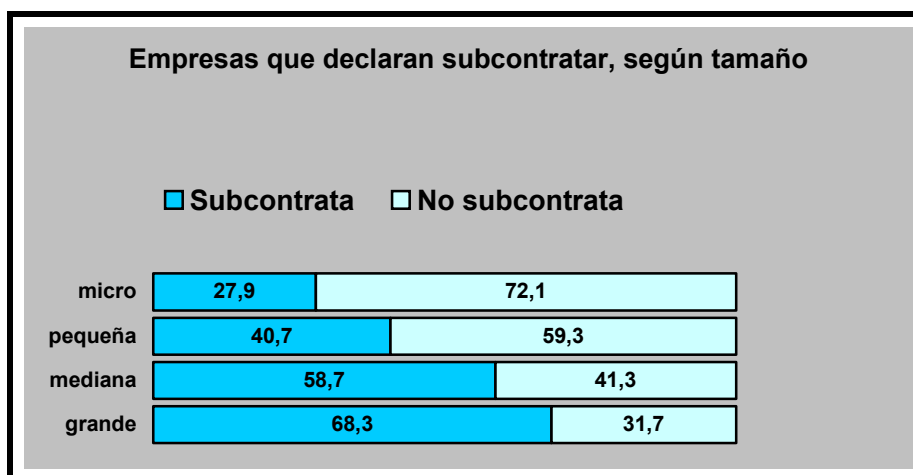
---

Mientras se aplicaba la Encuesta Laboral (último trimestre de 2006) fue promulgada la Ley sobre Subcontratación y Servicios Transitorios y se fijó su entrada en vigencia para enero de 2007. La información recogida podría por lo tanto estar influenciada por este cambio normativo:

1. El 41,2% de las empresas declaró subcontratar distintos tipos de servicios, práctica que se constata con mayor frecuencia a medida que crece el tamaño de la unidad observada; mientras en la microempresa subcontrata el 27,9%, la proporción es de 68,3% en la gran empresa.
2. La subcontratación de la actividad principal es mayoritaria (32,6%); siguen el transporte (26,1%), la seguridad y vigilancia (22,9%), la informática (21,4%) y los servicios legales (20,5%).

3. El 54% de las empresas que declaró subcontratar faenas de su giro principal lo hace informalmente: acuerdo de palabra con sus contratistas y posterior entrega de boleta o factura por servicio prestado.
4. El 42% de las empresas que registran subcontratación en el giro de la empresa principal dijeron realizarla en el propio establecimiento.
5. El 45% de los contratistas que se desempeñan en el giro de la empresa principal informaron recibir de ésta maquinaria, materiales y/o insumos para trabajar.
6. El 43,6% de las empresas contratistas declara tener un solo cliente, situación que en 2004 reconocía el 28,6% de este grupo.

**CUADRO 3:** Empresas que subcontratan



*Fuente:* Dirección del Trabajo

### **3.4. Los Cambios que Trae la Subcontratación en Chile**

---

El 16 de octubre de 2006 se publicó la Ley N° 20.123 que regula el trabajo en régimen de Subcontratación y las Empresas de Servicios Transitorios, Ley que

entró en vigencia el 15 de enero de 2007 y que está significando importantes cambios en la regulación legal de la externalización de servicios.

Según la nueva Ley, es trabajo en régimen de subcontratación aquél realizado en virtud de un contrato de trabajo por un trabajador para un empleador denominado contratista o subcontratista, cuando este, en razón de un acuerdo contractual se encarga de ejecutar obras o servicios, por su cuenta y riesgo y con trabajadores bajo su dependencia, para una tercera persona natural o jurídica dueña de la obra empresa o faena, denominada la empresa principal, en la que se desarrollan las obras contratadas.

De esta forma, en una relación de subcontrato existen tres partes y dos contratos. Las tres partes son:

1. La empresa principal (EP), que es aquélla que encarga la obra o servicio;
2. La empresa contratista (EC), que es aquélla que ejecuta la obra o servicio en la EP; y,
3. El trabajador, que es quien presta servicios dependientes para la EC.

Cabe recalcar que los servicios del trabajador son prestados para la EC que es la que dirige, organiza y controla. Mientras que los dos contratos que regulan a estas tres partes son, por una parte:

1. El contrato entre la EC y la EP por medio del cual la primera se obliga a prestar servicios para la segunda en las dependencias de esta última.
2. Y, por otra parte, el contrato de trabajo que vincula al trabajador con la EC.

No existe ni debe existir al respecto vínculo contractual laboral entre la EP y los trabajadores de la EC.

#### 3.4.1. Elemento clave

El elemento esencial de la subcontratación es la ejecución de los servicios de la EC, a través de sus propios trabajadores, en las dependencias de la EP. Este elemento, si no se da, quiere decir que no estaremos en un régimen de subcontratación sino en un contrato entre una empresa y un proveedor, en cuyo caso no se aplican las nuevas normas.

#### 3.4.2. Responsabilidad solidaria

La nueva Ley establece una responsabilidad solidaria por parte de la EP respecto de las obligaciones de dar que afecten a la EC con relación a los trabajadores de esta última que laboren o hayan laborado en la EP. La solidaridad en esta materia se refiere a que la EP deberá responder directamente y por el total de la deuda respecto a obligaciones laborales y previsionales entre la EC y los trabajadores de ésta que laboren o hayan laborado en la EP. Así, y conforme la nueva Ley, la responsabilidad solidaria de la empresa principal se hace efectiva si el contratista no cumple alguna obligación laboral de dar, tales como pagar las remuneraciones, pagar indemnizaciones por años de servicio o pagar cotizaciones de seguridad social, y la empresa principal no está en condiciones de acreditar que ha efectuado un adecuado control del cumplimiento de tales obligaciones, mediante documentos que acrediten dicho cumplimiento.

#### 3.4.3. ¿Cuál es el escenario para este siglo?

En concordancia con lo planteado es posible la presentación de escenarios a partir de sucesos que actualmente se logra contemplar: existe un envejecimiento demográfico, que también impacta a la fuerza de trabajo; el

cambio tecnológico y vertiginoso es permanente, hay una adopción de un sistema capitalista de mercado en países que, tradicionalmente, no lo eran, como China, India, los países de la antigua Unión Soviética. También eso va a impactar en el futuro de las relaciones laborales. Hay una deslocalización, no solamente, del ámbito productivo propiamente tal, sino que de los servicios. Las TIC<sup>17</sup>. Vemos como, hay terminales en países bastante distantes, de sistemas de tecnología informática.

También se ha advertido en los países europeos, no obstante, la incorporación del mercado común de la Unión Europea, de la unificación de la moneda europea, que los países, todavía, no pueden salir con un gran auge económico. Hay un débil crecimiento de las economías europeas y eso, va a impactar lo que nosotros estamos presenciando hoy.

### **3.5. Consideraciones Finales**

---

Es cierto que en Chile, como en cualquier país del mundo, lamentablemente se producen infracciones a la legislación laboral. Sin embargo, esta no es una situación generalizada, lo que no significa que no deba seguirse luchando por evitarla. Además, esto no justifica que tenga que establecerse una normativa más rígida para instituciones que funcionan bien en la gran mayoría de los casos.

El Proyecto de Ley introduce restricciones excesivas, que además de parecer desconfiar de la subcontratación y de los servicios transitorios, harán que las instituciones que se pretende regular no tengan un funcionamiento adecuado. Una buena parte del desempleo que hoy exhibe el país, puede atribuirse a

rigideces laborales. La existencia de sistemas como la subcontratación y los servicios transitorios, junto con los contratos a plazo fijo, ha permitido atenuar

---

<sup>17</sup> Tecnologías de la Información y Comunicación

esta situación en las empresas públicas y privadas. Restricciones adicionales podrían perjudicar la generación de empleo, en especial, en las pequeñas y medianas empresas.

Los múltiples y fundamentales cambios que han tenido lugar en la economía y la sociedad durante los últimos años, han hecho cada vez más necesario disponer de sistemas alternativos de relaciones laborales, distintas al contrato de trabajo tradicional. Esto no significa precarizar las relaciones laborales o menoscabar los ingresos de los trabajadores. En un mundo cada vez más globalizado, enfrentamos la imperiosa necesidad de contar con una legislación laboral que nos permita competir con éxito.

Finalmente, proyectos de ley de esta relevancia debieran ser tramitados con los tiempos que ellos ameritan, de manera técnica y despolitizada.

### **3.6. Los Efectos de las Actuales Crisis**

---

En los últimos meses el mundo se ha visto golpeado fuertemente por diferentes crisis, a nombrar: la crisis en la industria salmonera, la crisis *subprime* y la consecuente crisis financiera.

Y en este sentido, si bien, Chile ha tenido una destacada participación mediante la intervención del Gobierno en los distintos instrumentos económicos y

financieros como una forma de frenar los impactos que pudiesen presentarse, la economía del país se ha visto afectado (aunque en menor grado frente a otros países) principalmente en el consumo y por ende en el desempleo.

A partir de lo anterior, se puede establecer que la subcontratación ha denotado distintos vaivenes en sus niveles de empleabilidad en relación al sector económico, ya que supone que este es uno de los primeros puntos que las grandes empresas abordan para la reducción de sus costos en general. Aunque, sorpresivamente existen sectores que ven en este método una forma de obtener costos más bajos supliendo aquellos cargos prescindibles dentro de la organización con personal externalizado.

#### 3.6.1. La crisis en la industria del salmón

Esta crisis que impactó fuertemente el sur de nuestro país (X, XI y XII regiones) produjo que muchas salmoneras redujeran su mano de obra (tanto personal de planta como personal subcontratado) y que terminaron operando, con las personas necesarias, en sus niveles mínimos afectando los niveles de empleos en la zona sur de Chile.

#### 3.6.2. La crisis subprime

Una vez que estalló la crisis *subprime* en Estados Unidos y Europa con sus posteriores consecuencias a nivel mundial, el sector inmobiliario local se vio gravemente afectado, producto en las suspensiones de ciertos megaproyectos implicando el despido masivo de trabajadores. Por ello, y como una manera de proseguir con las labores decidieron contratar mano de obra subcontratada con el

fin de abaratar ciertos costos y así conseguir avances en sus proyectos, aunque en menor medida, esperando la llegada de la ansiada recuperación económica.

### 3.6.3. La crisis financiera

Luego, de la aparición de la crisis *subprime* a nivel mundial se sucedió inmediatamente la crisis económica. Este suceso que afectó directamente a las entidades financieras implicó que se produjeran despidos masivos a nivel de planta y como consecuencia la celebración de contratos con empresas subcontratistas para suplir esa carencia y así disminuir costos a todo nivel.

### 3.6.4. El precio de las materias primas

La década de los años 2000 fue testigo del incremento de los precios de las materias primas tras su abaratamiento en el período 1980-2000. Pero el incremento de los precios de estas materias primas donde en enero de 2008, el precio del petróleo superó los US\$ 100/barril por primera vez en su historia, y alcanzó los US\$ 147/barril en julio debido a fenómenos especulativos de alta volatilidad que condujeron a un fuerte descenso durante el mes de agosto.

Otro tanto sucedió con el cobre, que venía experimentando un vertiginoso aumento en su cotización desde 2003, principalmente por la cada vez mayor demanda de las nuevas potencias emergentes, como China e India, sumada a otros factores como inventarios decrecientes y conflictividad laboral en las minas cupríferas de Chile. En enero de 2008, la cotización del cobre superó por primera vez en su historia los US\$ 8.000 la tonelada. A principios de julio alcanzó US\$ 8.940 la tonelada, record absoluto desde que se tienen registros de su cotización (1979). Luego de este nivel máximo y en línea con la conducta del petróleo, la

cotización del cobre registró una abrupta caída de más del 50% desde el record de julio a octubre de 2008 en un marco de volatilidad nunca antes visto.

Estos acontecimientos gatillaron en que las principales minas cupríferas de Chile e incluso CODELCO decidieran suspender los contratos que sostenían con aquellas empresas subcontratistas perjudicando delicadamente los niveles de empleos en las regiones que operan.

## **CONCLUSIÓN**

De acuerdo a lo que se indicará en un principio nuestro planteamiento a investigar sería: “debido a las altas exigencias y competitividad que poseen hoy las empresas chilenas muchas han utilizado la subcontratación como una manera de destinar sus recursos principales, que les permite mejorar la productividad, calidad y rapidez para cumplir con sus compromisos. Debido a la externalización gran parte de la organización queda en manos de terceros con los riesgos de disminución de la lealtad de estos trabajadores con la Empresa Matriz y/o que estos trabajadores sienten vulnerabilidad por las precariedades de permanencia y salarios que suelen acompañar el sistema, para ello es necesario dar a conocer las exigencias y las ventajas de utilizar este sistema de contratación de los servicios”.

Se ha buscado dar una respuesta a este planteamiento a través de los tres capítulos que consta la presente Tesis en la cual se le ha otorgado una cierta mirada que nos dé una pauta para entender de forma más acabada a la subcontratación. Es así y de acuerdo a lo que se indica en el párrafo anterior, que en el Capítulo I se otorgan definiciones, orígenes y tipos de subcontratación que existen y donde se vislumbra una entrega inicial de aspectos que nos ayuda a la

comprensión del término. En el Capítulo II se entregan determinadas visiones de hechos que suceden en el plano internacional y que nos otorga información para realizar y establecer diferencias y similitudes entre lo que se practica en el exterior y nuestro país. En el Capítulo III se tiene una perspectiva del plano local y de las tareas y compromisos que se están desarrollando para situar este método de trabajo en un sitio de respeto desde el punto de vista de los trabajadores (con el apoyo político y empresarial). También, se proporcionan antecedentes de la Ley de Subcontratación que el Gobierno, en un esfuerzo por mejorar las condiciones laborales de aquellos que se desempeñaban en calidad de “externalizados” en las empresas que les tocaban desempeñarse, promulgó en el año 2001. De este modo, y según lo que se ha indicado en esta Tesis se han podido determinar u obtener ciertos aspectos que han ido en mejora de los participantes, a mencionar:

1. La integración definitiva de aquel trabajador “subcontratado” a las organizaciones en las cuales participaban, otorgando una mayor identificación y satisfacción de los primeros en los lugares donde siempre se desempeñaron.
2. La reducción, en la medida de lo posible, de las actividades externalizadas; y no sólo visible en el sector privado, sino que también en el sector público; y así conceder la “posibilidad real” de hacer uso de los beneficios que correspondiese de cada sector hacia los trabajadores.
3. La reducción, indudablemente, en las brechas salariales presentadas básicamente por las mismas labores que se encontrase desempeñando cierto trabajador vinculado a la organización versus a una persona “externalizada”.

4. Ha conseguido transparentar las condiciones de los trabajadores externos en mayor grado en el sector público, como una clara forma, por parte del Gobierno, de cumplir con esta tarea.

Estos aspectos, obviamente no representan la totalidad pero si se presentan como los más destacables o relevantes desde la perspectiva de los trabajadores.

No obstante, y por el lado de las empresas, los aspectos relevantes parecieran no ser muchos; sin embargo, las medidas adoptadas por el Ejecutivo permiten que las personas vean resueltas ciertas necesidades y, además, aparezcan como partícipes en la toma de decisiones e implicando que de esta manera los trabajadores aporten directamente a la “productividad” de las empresas, traduciéndose al final en buenos resultados para los entes. Sin duda, que esto otorga gran relevancia frente a las empresas.

En Chile, a pesar de la reciente Reforma Laboral del año 2001 donde se dio gran hincapié a la Subcontratación sólo se ha podido observar un avance mínimo en la intencionalidad de mejorar las condiciones finales de los trabajadores subcontratados, dado principalmente porque debe existir una comunión acordada de buena manera entre los partícipes, es decir, desde aquel que contrata el servicio, el que lo provee y el que lo ejecuta. Sin embargo, como país se ha dado un paso importante e innegable para llegar a ese ideal, pero la comparación frente a otros países desarrollados aún nos queda muchísimo por avanzar, y el hecho de replicar los ejemplos de aquellas naciones que han sabido dar con lo idóneo, nos restaría progresar en lo cultural y social.

En conclusión, aún quedan instancias por desarrollar una equidad laboral en donde todos los trabajadores tengan las mismas opciones.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **A. LIBROS**

---

FEENSTRA, R. C y HANSON G.H. *Foreign Investment, Outsourcing and Relative Wages. National Bureau of Economic Research, Working Paper*. Núm. 5121. 1995.

BRONSTEIN, Arturo S. *La Subcontratación Laboral*.

COCCO, Giuseppe y VERCELLONE Carlo. *Los Paradigmas Sociales del Post-Fordismo*.

### **B. SEMINARIOS**

---

HALPERN Montecino, Cecily. Seminario: "Derecho Laboral Régimen de Subcontratación Ley N° 20.123. Revista del Abogado S.A., Santiago, Chile, 04 jul., 2006.

### **C. ARTICULOS DE DIARIO**

---

CONSEJO Minero: “Subcontratación es clave en exitoso modelo de cluster en la minería”. Diario La Segunda, Santiago, Chile, 13 nov., 2007.

JUSTICIA en las Relaciones Laborales. Las Últimas Noticias, Santiago, Chile, 10 abr., 2007.

TRABAJO en Régimen de Subcontratación (TRS). Las Últimas Noticias, Santiago, Chile, 10 abr., 2007.

### **D. ARTICULOS DE PERIODICOS ELECTRONICOS**

---

Nueva Ley de Subcontratación Busca Construir Relaciones Laborales “Modernas, Justas y Equilibradas”. [en línea] La Segunda Internet. 16 de Octubre, 2006. <<http://www.lasegunda.com/ediciononline>> [consulta: 16 octubre 2006]

Andrade Orgullos por Nueva Ley. [en línea] El Diario Financiero Internet. 10 de Diciembre, 2006. <<http://www.diariofinanciero.cl>> [consulta: 10 diciembre 2006]

CELEDÓN, Silvana. Hoy Comienza el Proceso de Fiscalización de la Dirección del Trabajo: Entró en Vigencia la Ley de Subcontratación. [en línea] El Diario Financiero Internet. 15 de Enero, 2007. <<http://www.diariofinanciero.cl>> [consulta: 15 enero 2007]

## ***E. TEXTOS ELECTRÓNICOS***

---

MORCOS Jean-Louis. Subcontratación Internacional Frente a Deslocalización [en línea] <<http://www.unido.org/spx>> [consulta: mayo 2004]

ECHEVERRIA Magdalena. Temas Laborales N° 7 (Artículo Principal): Subcontratación de la Producción y Subcontratación del Trabajo [en línea] <<http://www.direcciondeltrabajo.cl>>

## ***F. SITIOS WWW***

---

<<http://es.wikipedia.org>>

<<http://www.unido.org>>

<<http://www.sofofa.cl>>

<<http://www.google.cl>>

<<http://www.direcciondeltrabajo.cl>>

## ANEXOS

### **Anexo 1**

---

#### **Caso empresa de subcontratación: A&A Servicios Compañía Ltda.**

---

A.- Empresa : A&A Servicios Compañía Limitada.

B.- N° de trabajadores : 200 Trabajadores.

C.- Tamaño empresa : Pequeña Empresa

D.- Principales clientes : Chilquinta Energía S.A.; Cía. Eléctrica del Litoral S.A.

E.- Ingresos (estimado) : MM\$ 720.- Anuales.

Mediante una entrevista desarrollada al Gte. Gral. Juan Arranz Ramírez de A&A Servicios Cía. Ltda. en las instalaciones de la empresa ubicada en el Pasaje Arturus 874 de Villa Alemana, nos señaló su impresión acerca de la presente realidad de la empresa que se encuentra dirigiendo:

1.- ¿Qué le parece la subcontratación como parte de su negocio?

El tema de la externalización de servicios, por ende la subcontratación de ellos, se ha convertido en nuestro principal negocio, creemos que esta, es un nicho de difícil penetración puesto que existen bastantes empresas dedicadas al outsourcing, donde el factor económico es preponderante al momento de participar en alguna licitación de servicios.

2.- ¿Qué beneficios observa al proporcionar servicios de externalización, en virtud, de sus clientes?

El principal beneficio para nuestros clientes al externalizar algún servicio:

- a. Es dar la posibilidad de dirigir la energía de sus recursos humanos hacia tareas propias de su giro y potenciar las mismas,
- b. Dejar en manos de empresas expertas las funciones que son externalizadas, evitando un desgaste “innecesario” de su propio personal, y por último
- c. Es que permite a las empresas disminuir sus niveles de costos, permitiendo destinarlos a otros negocios o potenciar los ya adquiridos, otorgando así una mejor rentabilidad.

3.- Indicar si el producto subcontratado disminuye o crece a medida que se observan variaciones en la demanda efectiva, de trabajadores externalizados, por parte de las empresas contratantes.

El producto subcontratado es directamente proporcional a la demanda de trabajadores externalizados.

4.- Indicar si el crecimiento de su negocio se basa principalmente en la demanda efectiva por subcontratación.

Nuestra empresa al estar 100% dedicada al servicio de Outsourcing, está directamente ligada a la demanda efectiva por subcontratación.

5.- ¿Qué claves consideraría para ser un prestador de servicios externalizados “exitoso”?

Lo principal según nuestra experiencia, es tener una buena base económica, puesto que, para empezar efectivamente el o los servicios, es imperativo Primero tener la capacidad para implementarlos, como ejemplo de esto podemos decir, los equipos computacionales adecuados, cajas chicas, materiales, uniformes, etc. Segundo, es tener un equipo con conocimientos acabados en los servicios ofrecidos y especialista en dichas áreas. Y Tercero llevar a cabo buenos procesos de reclutamiento y selección de personal, para tener personal idóneo desempeñando los cargos contratados.

6.- ¿Qué esfuerzos suponen para diferenciarse y agregar valor al otorgar servicios externalizados a las empresas demandantes?

El valor agregado que propone nuestra empresa es:

1° Estar trabajando codo a codo con las empresas principales, y tratar de satisfacer cualquier necesidad que esta pueda tener, sea que los servicios estén incluidos en los contratos o no.

2° Canales de comunicación eficientes y oportunos.

3° Aportar con personal capacitado e idóneo para las labores subcontratadas.

4° Calidad en el servicio.

5° Confiabilidad.

7.- ¿Qué tipo de capacitación o preparación se le otorga al trabajador externalizado o es una tarea de la cual se debe encargarse directamente la empresa que contrata el servicio externalizado?

Primeramente hay que tener claro el servicio, según esto el proceso de reclutamiento y selección debe elegir al personal con competencias necesarias para desempeñarse en el cargo, luego viene el proceso de inducción donde la empresa principal tiene un rol importante, ya que hay materias que no se pueden capacitar a través de la empresa contratista, como ejemplo los sistemas computacionales o de gestión que están implementados, a la empresa contratista le corresponde capacitar a los trabajadores en las características genéricas del trabajo a realizar, seguridad, desarrollo personal, etc.

8.- ¿Qué complejidades ha debido enfrentar en el otorgamiento de servicios externalizados?

La complejidad más común es poder nivelar las expectativas de la empresa principal con las nuestras, tanto a nivel de servicios como económicos.

9.- ¿Cuál es la opinión, como empresa, respecto de la Ley de Subcontratación?

Creemos que la Ley de Subcontratación nació con el espíritu de poder regular los servicios de personal que ya se venían haciendo hace algunos años, lo que ahora la podemos homologar a los servicios transitorios, ya que antiguamente el personal "subcontratado" realizaba funciones en la empresa principal, normado bajo las políticas y niveles jerárquicos de las mismas, pero sin pertenecer completamente a ellas, siendo de esta forma una "pequeña muestra de discriminación", ya que las personas cumplían las mismas funciones de personal de planta pero sin los mismos beneficios.

En fin, la Ley de Subcontratación, es buena pues entrega total autonomía a las empresas de servicios, logrando que las personas logren tener un correcto sentido de pertenencia y seguridad.

10.- ¿Se han visto afectados por la Ley de Subcontratación?

Para las empresas subcontratistas, como la nuestra, la Ley de Subcontratación nos afectó en forma negativa, ya que por la definición de “servicio”, las empresas mandantes tuvieron que contratar a personas que realizaban labores de reemplazo en forma ocasional y a personas que realizaban labores puntuales (contadores, digitadores, analistas de cuentas, etc.) que se ocupaban principalmente por periodos cortos.

La Ley y las nuevas disposiciones legales respecto a la misma, creemos que no han flexibilizado la relación laboral empresa - trabajador, ya que la mayoría de las empresas contratistas son de pequeño o mediano tamaño y están regulados bajo la misma disposición de una gran empresa, ejemplo de esto es la mantención de personal mujer que está embarazada, ya que a pesar de haber terminado los contratos con la empresa mandante y aunque la empresa contratista no tenga más servicios, debe por Ley , seguir manteniendo relación con dichas personas, sin la oportunidad verdadera de prescindir de los servicios de ellos, lo mismo en lo que respecta a otras causales de despidos.

11.- ¿Cómo afectó la crisis financiera la demanda de servicios de outsourcing?

La crisis a nosotros nos afectó de manera indirecta pues, al comienzo de esta, la empresa principal se vió obligada a optimizar costos, por lo que nuestra empresa tuvo que disminuir las tarifas, hecho que afectó directamente el nivel de calidad de nuestro servicio.

12.- Durante el desarrollo de la crisis ¿en qué período se vió obligado a disminuir la entrega de servicios externalizados a sus empresas solicitantes o se vivió un efecto contrario?

De acuerdo a los contratos vigentes con las empresas mandantes no se puede disminuir servicios, ya que los contratos tienen un período de vigencia establecido.

13.- Señalar, en el caso que hayan tenido que enfrentar decisiones para enfrentar menores ingresos por menores demandas, ¿Cuáles fueron las principales decisiones, de acuerdo a nivel de importancia, que debieron enfrentar?

1° Disminución de costos internos no referidos a personal.

2° Un incremento de la productividad convenido con el personal interno y/o subcontratistas.

3° Referidos a personal contratado.

Por último, señalar que los siguientes ítemes no se vieron en la necesidad de enfrentar decisiones:

- Menores subcontrataciones.

- Disminución de precios al trabajo o subcontratos similares.

- Cambios en el producto (servicio externalizado) que se ofrecía.

- Innovaciones en los productos ofertados.

14.- ¿Observa que existen posibilidades de retomar el nivel de negocios anteriores y volver a usar o ampliar su nómina de subcontratistas?

Sí, siempre está la posibilidad de recuperar a los clientes y, por ende, siempre es posible retomar el nivel de negocios anteriores

## **Anexo 2**

---

### ***Nueva ley de subcontratación busca construir relaciones laborales "modernas, justas y equilibradas"***

---

"Esta ley es una respuesta a una demanda sentida de los trabajadores del país", señaló la Presidenta Bachelet durante la firma de esta ley en el salón Montt Varas del Palacio de La Moneda.

Con énfasis en que desde ahora se satisfarán las demandas de los trabajadores, la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, encabezó la ceremonia de Promulgación y Publicación de la Ley sobre Trabajo en Régimen de Subcontratación y Empresas de Servicios.

La nueva normativa comenzará a regir en 90 días más y sus dos objetivos principales son el aumento de empleos y la construcción de relaciones laborales más "modernas, justas y equilibradas".

## **Anexo 3**

---

### ***Ley de Subcontratación***

---

#### ***Justicia en las Relaciones Laborales***

Después de cuatro años de discusión legislativa, el 14 de enero de 2007 entró en vigencia la Ley sobre Trabajo en Régimen de Subcontratación y Empresas de Servicios Transitorios, cuyos principales objetivos son crear más y mejores empleos.

Las exigencias del mercado han provocado que las empresas externalicen con más frecuencia actividades que no son parte del giro propiamente tal de su negocio. Es decir, subcontratan a otra empresa para que realice un servicio o ejecute una obra. El Ministerio del Trabajo estima que el 35% de la fuerza laboral no son contratados directamente por las empresas principales en donde trabajan día a día.

Las actividades que más concentran esta forma de trabajo son servicios legales, *marketing*, informática, seguridad, aseo y alimentación.

La Ley de Subcontratación establece una distinción fundamental entre el trabajo en régimen de subcontratación y el suministro de personal.

### Suministro de personal

El propósito de la ley de subcontratación es fomentar la contratación directa y que sólo en situaciones puntuales se recurra al sistema de subcontratación o el suministro. Por esta razón, la nueva ley establece requisitos formales para las empresas que ofrecen suministros, como:

- Inscripción en registro de la Dirección del Trabajo.
- Entrega de una boleta de garantía por 250 UF a la DT para cubrir sueldos y previsión de trabajadores en el caso de incumplimiento de obligaciones laborales o quiebra.
- Constituirse como personas jurídicas.

- Giro exclusivo.
- No podrán tener relación directa o indirecta con las empresas a las cuales les van a proporcionar trabajadores, por ejemplo participaciones accionarias.

Situaciones específicas en que las empresas podrán utilizar trabajadores suministrados.

- Reemplazo de trabajadores por licencia médica, descansos de maternidad o feriados.
- Realización de eventos extraordinarios como ferias o congresos.
- Ejecución de proyectos nuevos.
- Trabajos urgentes, precisos e impostergables como reparación de instalaciones.

Contrario a esto, la Ley prohíbe la subcontratación en casos de huelga de trabajadores, labores gerenciales, entre otros. Pese a que la subcontratación es de gran utilidad para las empresas ya que les permite focalizarse en los temas de su negocio propiamente tal, para muchos se vincula con inestabilidad laboral, ya que, quienes trabajan de manera externa cuentan con condiciones inferiores a quienes trabajan de planta, reciben salarios más bajos y no cuentan con los mismos elementos de seguridad y beneficios.

Si bien hasta ahora las empresas podían suministrarse de trabajadores por períodos indefinidos de tiempo, la normativa ha limitado los plazos en que un trabajador suministrado puede ser contratado por una empresa: 90 y excepcionalmente 180 días, sin posibilidad de renovar los contratos.

## **Anexo 4**

---

### ***Trabajo en Régimen de Subcontratación (TRS)***

---

La normativa establece que el TRS debe ser encomendado a una empresa contratista, que con sus propios recursos y organización debe llevar a cabo la labor. La Ley considera al contratista como el empleador de los trabajadores subcontratados, quien debe preocuparse de organizarlos, dirigirlos y fiscalizar el cumplimiento de su labor. La empresa que subcontrata sólo se preocupa de la seguridad y condiciones de higiene de los trabajadores subcontratados. Para ello, deberá confeccionar un reglamento especial entre los distintos empleadores que coordine las acciones de higiene y seguridad en el lugar de trabajo, esta será de cumplimiento obligatorio para ambas partes.

La entidad encargada de fiscalizar el buen cumplimiento y puesta en práctica de la norma, así como los diversos contratos y relaciones de los actores que en ella participan.

## **Anexo 5**

---

### ***Unos 200 inspectores de la Dirección del Trabajo a faenas privadas y de CODELCO. Prueba de fuego a Ley de Subcontratación: Inician fiscalización al sector minero.***

---

Decenas de fiscalizadores, unos 200 según la Dirección del Trabajo, revisan por estos días cómo las empresas mineras, y en particular CODELCO,

aplican la Ley de Subcontratación. A fines de mes se conocería el resultado de este proceso, tras terminar la etapa de “mapeo” del proceso productivo de cada una de las empresas del sector; esto es, la definición, en conjunto con las compañías, de aspectos claves, como qué actividades desarrolla directamente, cuáles tiene externalizadas y cuántas son sus empresas contratistas.

## **Anexo 6**

---

### ***Se retomará el trámite legislativo sólo después enviar las indicaciones***

---

Gobierno evalúa endurecer proyecto de subcontratación y servicios transitorios

A las indicaciones que el Ejecutivo incorporó en la última etapa del proceso legislativo del proyecto de ley que regula la subcontratación y los trabajos temporales en enero pasado, podrían sumarse otras modificaciones que van en la línea de endurecer la iniciativa legal. El gobierno se encuentra estudiando las modificaciones que le introducirá antes de retomar su trámite legislativo, para lo que aún no hay fecha definida. “Es un proyecto de ley bien importante que está siendo examinado por ahora por el ministro de la cartera respectiva a objeto de plantear si es necesario hacer algunas indicaciones de acuerdo al programa de gobierno”.

El actual proyecto contempla:

- Registro: Obliga a las empresas que utilizan intermediarios agrícolas o a contratistas y a las empresas que proveen trabajadores para servicios transitorios a inscribirse en un registro.

- Responsabilidad: El mandante es responsable de solicitar información sobre el cumplimiento de las normas laborales y previsionales de la contratista a la Dirección del Trabajo, de lo contrario, se expone a que el trabajador lo demande en caso de que su empleador directo no cumpla con esas responsabilidades y lo mismo rige para los mandantes que son responsables de la higiene y seguridad para los trabajadores.
- Retención: Para evitar llegar a la situación anterior, la ley dispone que en el caso que el contratista o subcontratista no acredite oportunamente el cumplimiento de las obligaciones laborales y previsionales, el mandante podrá retener de las obligaciones que tenga a favor de aquél o aquellos, el monto de que es responsable subsidiariamente.
- Relación: Las empresas de Servicios Transitorios no pueden ser matrices, filiales, coligadas, relacionadas ni tener interés directo o indirecto, participación o relación societaria de ningún tipo, con empresas usuarias que contraten sus servicios.
- Garantía: Este tipo de empresas debe constituir una garantía destinada a cumplir con las obligaciones contractuales de UF 500, aumentada en UF 1 por cada trabajador transitorio adicional contratado por sobre 100 trabajadores, UF 0,7 por cada trabajador transitorio contratado por sobre 150 trabajadores y UF 0,3 por cada trabajador transitorio contratado por sobre 200.
- Fuero maternal: Las trabajadoras contratadas bajo el régimen de servicios transitorios, gozarán del fuero maternal igual que las demás trabajadoras.
- Reglamento: Los empleadores que contraten o subcontraten deben implementar un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo

para todos los trabajadores involucrados, cualquiera que sea su dependencia, cuando en su conjunto agrupan a más de 50 trabajadores.

## **Anexo 7**

---

### ***Subcontratación, indemnizaciones y negociación dividen las aguas***

---

#### **Discusión en materia laboral se reactiva por tres frentes**

Subterráneamente la agenda laboral ha seguido avanzando a toda marcha. Es que el gobierno, tanto a nivel interno como a través del Consejo de Equidad, continúa trabajando en las áreas donde busca modificar la legislación. Así también los parlamentarios siguen sumando iniciativas a las 51 ya ingresadas al Congreso, y los empresarios concentran su actuar en la Comisión Laboral de la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC). Pese a que la lista de temas sobre la mesa es extensa, en tres áreas se ha concentrado el debate durante las últimas semanas: subcontratación, indemnizaciones y negociación colectiva. Sobre el primer punto, éste volvió a cobrar fuerza luego de que parlamentarios del oficialismo presentaran un proyecto que busca prohibir la externalización del giro principal de las empresas. El objetivo, señala el diputado Sergio Aguiló (PS), es abordar un tema que no fue incluido en la Ley de Subcontratación. “Cuando se analizó esta norma en el Congreso no había antecedentes suficientes sobre la externalización del giro principal. Ahora, contamos con muchos datos que revelan que algunas empresas están incurriendo en una desnaturalización”, indica. Postura similar ha mostrado el ministro del Trabajo, Osvaldo Andrade, al afirmar que le gustaría analizar más en

detalle la propuesta, pero que ésta “tiene un principio positivo que es que se haga cargo de una premisa básica de la subcontratación y es que la empresa principal se dedique a lo que sabe hacer, que es su giro”.

## **Anexo 8**

---

### ***Hoy comienza el proceso de fiscalización de la Dirección del Trabajo***

---

#### **Entró en vigencia la Ley de Subcontratación**

Pese a que las empresas de subcontratación y trabajo temporal reconocen que persisten dudas sobre la implementación de la norma, dos de las principales firmas estarían casi listas para operar.

Ayer comenzó a regir la Ley de Subcontratación y Servicios Transitorios promulgada en octubre de 2006, sin embargo, aún están en proceso de ajuste las empresas de subcontratación y trabajo temporal que esperan continuar operando en el mercado bajo las nuevas exigencias.

## **Anexo 9**

---

### ***El comercio exterior no tiene un impacto significativo***

---

Utilizando datos muy detallados de una muestra compuesta por 33 ramas de producción, se aplicaron en el estudio técnicas “input-output” para descomponer los cambios experimentados durante los decenios de 1970 y 1980 en la producción y el empleo de la industria de nueve países de la OCDE, a

saber: Alemania, Australia, Canadá, Dinamarca, Estados Unidos, Francia, Japón, Países Bajos y Reino Unido. En el estudio se constató que factores internos, como los cambios experimentados por la demanda de bienes nacionales y el aumento de la productividad laboral eran, por lo general, mucho más importantes como explicación de los cambios experimentados por el mercado laboral. También se observaba en los países y períodos abarcados que los efectos de creación de empleo del aumento de las exportaciones normalmente predominaban sobre los efectos de desplazamiento del empleo del aumento de las importaciones. Sin embargo, una segunda conclusión era que los cambios experimentados por el comercio internacional habían tenido importantes efectos negativos sobre el empleo en algunas industrias concretas, en especial los sectores que hacen un uso intensivo de mano de obra, como los textiles, el vestido, la madera, los muebles, el cuero, las bebidas, los productos alimenticios y el tabaco. No obstante, es importante observar que la competitividad natural de las naciones hubiera provocado de hecho este segundo resultado. En efecto, en una economía globalizada, las naciones se ven empujadas a utilizar plenamente, y aprovechar, los recursos (sean éstos naturales o humanos) de los que están relativamente mejor dotados. En otras palabras, los países desarrollados se centrarán en actividades con un uso intensivo de capital o que exigen una capacidad técnica elevada, mientras que los países en desarrollo se centrarán en actividades que hacen un uso intensivo de mano de obra o exigen pocos conocimientos técnicos.

## **Anexo 10**

---

## ***Nueva normativa que regulará las empresas contratistas y subcontratistas.***

---

En cuanto a la regulación del régimen de subcontratación que se establece en la nueva normativa que se ha aprobado por el Congreso, presenta las características que enseguida se exponen:

### **Concepto de trabajo en régimen de subcontratación**

A diferencia de la legislación actual se define lo que es este tipo de trabajo, o sea, se entrega indirectamente la definición de empresa contratista. Esta es una definición bastante amplia, destacando que los trabajadores de la empresa contratista deberán mantener la subordinación o dependencia, característica esencial del contrato de trabajo y que puede calificar una relación jurídica como de índole laboral, con su empleador cual es el contratista y, en caso alguno, podrá comportarse como empleador la empresa mandante.

De conformidad al nuevo Art. 183 A es trabajo en régimen de subcontratación “aquel realizado en virtud de un contrato de trabajo por un trabajador para un empleador, denominado contratista o subcontratista, cuando este, en razón de un acuerdo contractual, se encarga de ejecutar obras, por su cuenta y riesgo y con trabajadores bajo su dependencia, para una tercera persona natural o jurídica dueña de la obra, empresa o faena, denominada mandante, en la que desarrollan los servicios o ejecutan las obras contratadas”.

Por lo anterior, para estar en presencia de un régimen de subcontratación y, por consiguiente, que un trabajador sea contratado por una empresa contratista o subcontratista, según sea el caso, es necesario que concurran las siguientes condiciones:

1. Que un tercero, persona natural o jurídica, denominada mandante, encargue a un contratista o subcontratista la ejecución de obras o servicios.
2. Que el encargo de obras o servicios sea producto de un acuerdo contractual.
3. Que la ejecución del encargo por parte del contratista o subcontratista sea por cuenta y riesgo de él.
4. Que el contratista o subcontratista ejecute el encargo del mandante con sus trabajadores.
5. Que los trabajadores del contratista o subcontratistas, en el cumplimiento del encargo, queden bajo la subordinación o dependencia de su empleador, o sea, el contratista o subcontratista, según sea el caso. Bajo ninguna circunstancia los trabajadores del contratista o subcontratista puede quedar bajo la subordinación o dependencia de la empresa mandante.
6. Que los servicios se desarrollen o las obras se ejecuten en la obra, empresa o faena de la persona natural o jurídica que las ha encargado.

Se dispone que, en el evento que los servicios prestados por los trabajadores contratados formalmente por el contratista o subcontratista, para ejecutar la obra o servicio encargada por el mandante, no se desarrollen en las condiciones o con las exigencias señaladas en las letras precedentes, se entenderá que el empleador de tales trabajadores es el mandante, o sea, dueño de la obra, empresa o faena. El mismo efecto se produce en los casos que la función de la empresa contratista o subcontratista se limite a la intermediación de

personas, ya que en ese caso tampoco concurrirían las exigencias para que proceda la subcontratación.

El efecto antes indicado, esto es, que el empleador de los trabajadores contratados por el contratista o subcontratista será el mandante es sin perjuicio de las sanciones que puedan aplicarse a la empresa mandante por incurrir en simulación en la contratación de los trabajadores (inciso 1º del Art. 478 del Código del Trabajo) o por incurrir en subterfugios (inciso 2º del Art. 478). Es necesario exponer que la procedencia del régimen de subcontratación no se limita a aspectos ajenos al giro principal de la empresa mandante, ya que la ley no lo establece en tales términos. Es más, el nuevo Art. 66 bis que se incorpora a la Ley 16.744, es bastante claro al posibilitar la externalización de una obra, faena o servicio propia del giro del mandante. Tampoco se establece una limitación a la temporalidad de la obra, faena o servicio que la empresa mandante puede encargar a la empresa contratista.

#### *Responsabilidad solidaria del mandante*

Se establece que el mandante deberá responder solidariamente de las obligaciones laborales y provisionales que afecten a los trabajadores contratistas, lo que se diferencia con la actual legislación que establece una responsabilidad subsidiaria. Además, no solamente se pasa de la responsabilidad subsidiaria a la solidaria, ya que, además, se amplía la misma, por cuanto esta no solamente comprenderá las obligaciones laborales y provisionales que afecten al contratista a favor de sus trabajadores, sino que, también comprende las eventuales indemnizaciones legales y contractuales que correspondan por término de la relación laboral.

En cuanto a las indemnizaciones señaladas, la nueva normativa viene a zanjar una discusión que existe en el ámbito jurisprudencial. La Dirección del Trabajo en forma reiterada y uniforme ha dictaminado que la responsabilidad del mandante comprende las indemnizaciones por término de contrato, sin embargo, existían algunos fallos judiciales que sostenían la tesis contraria. Esta norma zanja cualquier duda al respecto.

Por lo anterior, el mandante deberá verificar, por una parte, que el contratista cumpla con el pago de las indemnizaciones legales que procede pagar al terminar el contrato de trabajo por las causales del Art. 161 del Código del Trabajo y, por la otra, que a terminación del contrato de trabajo se ajuste a la Ley, ya que si el trabajador es objeto de un despido injustificado o indebido podrá reclamar las indemnizaciones legales intentado la correspondiente demanda en los Tribunales del Trabajo. Asimismo, el mandante deberá verificar la existencia de indemnización pactadas (contrato individual o instrumento colectivos de trabajo) ya que el terminar el contrato de trabajo podría generarse una deuda por este concepto.

Expresamente se dispone una limitación temporal a esta responsabilidad del mandante, al prescribir que “tal responsabilidad estará limitada al tiempo o período durante el cual el o los trabajadores prestaron servicios en régimen de subcontratación para el mandante”.

En el caso que el contratista subcontrate los servicios, responderá en los mismos términos que la empresa mandante, o sea, le afecta la responsabilidad solidaria por las obligaciones que afecten a los trabajadores del subcontratista.

La responsabilidad solidaria del mandante no se limita al contratista, ya que, en los casos que no sea posible hacer efectiva la responsabilidad del

contratista con la relación a los trabajadores del subcontratista, responderá solidariamente respecto de estos trabajadores. El nuevo precepto legal prescribe que “el trabajador, al entablar la demanda en contra de su empleador directo, podrá hacerlo en contra de todos aquellos que puedan responder de sus derechos”, lo cual, parece innecesario ya que si la responsabilidad es solidaria el trabajador afectado podrá demandar indistintamente a cualquiera de los obligados.

En los casos de construcción de edificaciones por un precio único prefijado, no procederán estas responsabilidades cuando quien encargue la obra sea un persona natural.

#### *Derechos del mandante*

Para que el mandante no se vea afectado por los incumplimientos de los contratistas o subcontratistas, cuenta con herramientas que le permiten liberar o disminuir su responsabilidad. Los derechos que asisten al mandante son:

##### *1. Derecho de información.*

La empresa mandante, podrá solicitar al contratista que le informe sobre las obligaciones laborales y provisionales que debe cumplir con sus trabajadores y el grado de cumplimiento de las mismas. Este derecho a ser informado puede ejercerlo en cualquier momento, ya que la ley señala que podrá hacerlo “cuando así lo solicite”.

Esta facultad del mandante también comprende al subcontratista. Por su parte, el contratista podrá ejercer el mismo derecho respecto del subcontratista. Se plantean dos alternativas para verificar el monto y el grado de cumplimiento de las obligaciones laborales y provisionales, a saber:

- Mediante certificados emitidos por la respectiva Inspección del Trabajo.
- Por medios idóneos que garanticen la veracidad de dicho monto y estado de cumplimiento.

## 2. *Derecho legal de retención.*

En los casos que se enumeran en la nueva normativa el mandante puede ejercer el derecho legal de retención. Estos son:

- En el evento que el contratista o subcontratista no acredite al mandante, en forma oportuna, el cumplimiento de las obligaciones laborales y previsionales respecto de sus trabajadores, por alguna de las vías antes indicadas, o sea, no de cumplimiento al deber de información, este podrá retener de las obligaciones que tenga a favor de aquél o aquellos, el monto de que es responsable. El mismo derecho tendrá el contratista respecto de sus subcontratistas. Si se efectuara dicha retención, quien la haga estará obligado a pagar con ella al trabajador o institución previsional acreedora.
- En los casos, que el mandante sea notificado por parte de la Dirección del Trabajo de las infracciones a la legislación laboral constatadas al contratista o subcontratista, el mandante puede retener lo adeudado por el contratista o subcontratista. Para estos efectos, la Dirección del Trabajo deberá poner en conocimiento del mandante, las infracciones a la legislación laboral y previsional que se constaten en las fiscalizaciones que se practiquen a sus contratistas o subcontratistas. Igual obligación tendrá para con los contratistas, respecto de sus subcontratistas.

### Pago por subrogación

El mandante o el contratista, en su caso, podrá pagar por subrogación al trabajador o institución previsional acreedora.

### Responsabilidad subsidiaria del mandante

El mandante podrá reemplazar esta responsabilidad solidaria por subsidiaria si da cumplimiento a alguna de las siguientes medidas:

- Que el mandante exija al contratista que le informe de las obligaciones laborales y previsionales de este con sus trabajadores y el grado de cumplimiento de las mismas.
- Que el mandante haga efectivo el derecho de retención, sobre los montos de que es responsable, en los casos que el contratista no cumpla la obligación de informar el cumplimiento de las obligaciones laborales y previsionales. Si el mandante ejerce este derecho deberá pagar al trabajador o institución previsional acreedora.
- Que el mandante haga efectivo el derecho de retención en los casos que sean notificados por parte de la Inspección del Trabajo de las infracciones a la legislación laboral y previsional que se constate por la Inspección del Trabajo respecto del contratista.

### Deber de Seguridad

Se establece la obligación del mandante de proteger eficazmente la vida y salud no sólo de sus trabajadores, sino que, también de los trabajadores del contratista que laboran en su faena o sea, el deber de seguridad que impone el

Art. 184 del Código del Trabajo deberá ser cumplido tanto por el mandante como el contratista respecto de los trabajadores de este último.

Por la importancia de la materia, es necesario reproducir la norma: sin perjuicio de las obligaciones del mandante, contratista y subcontratista respecto de sus trabajadores propios en virtud de lo dispuesto en el Art. 184, el mandante deberá adoptar las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores que laboran en su obra, empresa o faena, cualquiera sea su dependencia, en conformidad a lo dispuesto en el Art. 66 bis, de la Ley 16.744 y el Art. 3° del DS 594 de 1999, del Ministerio de Salud. En los casos de construcción de edificaciones por un precio único prefijado, no procederán las obligaciones y responsabilidad señalada en el inciso precedente, cuando quien encargue la obra sea una persona natural.

Sin perjuicio de los derechos que reconocen en el Párrafo 1° al trabajador en régimen de subcontratación, respecto del dueño de la obra, empresa o faena, el trabajador gozará de todos los derechos que las leyes del trabajo le reconocen en relación con su empleador. La norma del inciso 1° del precepto legal reproducido es similar a la que se contiene en el Art. 3° del DS 594 que contiene el Reglamento sobre las condiciones sanitarias y ambientales en los lugares de trabajo.

Esta obligación que se impone al mandante, es de suma relevancia, ya que en él recae el deber de proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores del contratista o subcontratista, por la ocurrencia de un accidente del trabajo, podrá, en concepto, demandar directamente al mandante la reparación de tales perjuicios, sin necesidad de intentar hacer efectiva la responsabilidad solidaria o subsidiaria, según el caso.

### Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

El mandante que subcontrata faenas propias de su giro deberá supervisar el cumplimiento por parte del contratista de las medidas de higiene y seguridad. Para ello el mandante debe implementar un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para todos los trabajadores de la faena ya sean dependientes del mandante o del contratista, cuando en su conjunto agrupan a más de 50 trabajadores. Será obligación del mandante confeccionar un reglamento especial para empresas contratistas y subcontratistas con el fin de garantizar el cumplimiento de las medidas de higiene y seguridad. Este reglamento deberá contener a lo menos:

- Las acciones de coordinación entre los distintos empleadores de las actividades preventivas, a fin de garantizar a todos los trabajadores condiciones de higiene y seguridad adecuadas.
- Los mecanismos para verificar el cumplimiento de las actividades preventivas por parte de la empresa mandante.
- Las sanciones aplicables.

### Comité Paritario de Higiene y Seguridad y Departamento de Prevención de Riesgos

La normativa de higiene y seguridad contempla múltiples instrumentos para la prevención de riesgos, cuya implementación corresponde al empleador, toda vez, que en este la Ley ha radicado la obligación de proteger la vida y salud de los trabajadores.

La nueva normativa impone al mandante, la obligación de constitución y funcionamiento de un Comité Paritario de Higiene y Seguridad y un

Departamento de Prevención de Riesgo para los casos que subcontrate faenas propias de su giro, en cuyo caso, para determinar el número de trabajadores necesarios para determinar la procedencia de este Comité y del Departamento que nos ocupa, deberán considerarse el total de trabajadores que laboran en la faena, “cualquiera sea su dependencia”, o sea, es necesario tomar en cuenta a los trabajadores del mandante, contratista y subcontratista, si lo hubiere. Los requisitos para la constitución y funcionamiento de los mismos serán determinados por el reglamento que dictará el Ministerio del Trabajo y Prevención Social.

## **Anexo 11**

---

### **Caso 1: Cementos Avellaneda S.A. (Argentina) e Imzama S.A.**

---

El ejemplo presentado por la BSA/SPX del Uruguay es una alianza entre un subcontratista metalmecánico local Imzama, y una empresa de construcción civil argentina, Cementos Avellaneda S.A. Dos empresas cementeras españolas, Cementos Molins y Cementos Uniland, punteras en Europa en esta esfera, tenían de forma conjunta e igual la propiedad de Cementos Avellaneda S.A.

La BSA/SPX respondió a una petición de la empresa de construcción civil de que encontrara un subcontratista capaz de suministrar estructuras metálicas. Finalmente se eligió Imzama para realizar esta actividad. El acuerdo/proyecto duró un año completo y ayudó al subcontratista a crear una oportunidad laboral añadida. No se ha facilitado información sobre el valor del contrato.

En la respuesta al cuestionario se explicaba que la fabricación de estructuras metálicas era una actividad que existía en la Argentina cuando Cementos Avellaneda S.A. la necesitaba, lo que nos lleva a sugerir que pudo haberse producido una sustitución de actividades entre las dos naciones. Sin embargo, no pudimos establecer si el contratista argentino actuó así por no disponerse en la Argentina de capacidad excedente o por motivos estratégicos. Además, las estructuras metálicas eran finalmente enviadas a la Argentina para su ulterior elaboración y ensamblado.

Por último, el contratista obtuvo ganancias significativas de la alianza. Pudo aumentar su competitividad gracias a los menores costos de producción de las estructuras metálicas que podía obtener del subcontratista uruguayo. Además, la alianza ayudó también a Cementos Avellaneda S.A. a incrementar su cuota de mercado. En efecto, tras inaugurar una nueva planta de producción de cemento, una de las mayores y más modernas de Sudamérica, Cementos Avellaneda S.A. pudo aumentar su participación no solo en la Argentina sino también en el Uruguay al establecer una red con el subcontratista uruguayo. Además, al subcontratar la fabricación de estructuras metálicas con Imzama, la alianza ayudó a Cementos Avellaneda S.A. a centrarse en la construcción civil (hormigón y albañilería), que es su especialidad básica. Gracias a ello, Cementos Avellaneda S.A. pudo generar nuevas oportunidades laborales, cifradas en una empresa industrial nueva que da empleo directo a 100 trabajadores por término medio.

## **Anexo 12**

---

## **Caso 2: *Mc Donald's (Paraguay) e Industrias Fatecha***

---

El primer ejemplo señalado por la BSA del Paraguay era una alianza todavía vigente entre *Mc Donald's Paraguay* y un proveedor local de productos de panadería, *Industrias Fatecha*, que suministra pan a *Mc Donald's* para su comercialización en el Paraguay.

Los productos suministrados por *Industrias Fatecha* originalmente se importaban de la Argentina. Como resultado del contrato de compra local, la alianza logró sustituir importaciones en favor de la economía paraguaya, lo que pone una vez más de manifiesto el efecto de sustitución de mano de obra entre dos países en desarrollo, la Argentina y el Paraguay. Además, en virtud de la naturaleza del producto, no podía ser objeto de una ulterior elaboración.

La alianza produjo muchos beneficios al proveedor local de pan. En primer lugar, la formación de la alianza ayudó a *Industrias Fatecha* a reducir su capacidad excedente gracias a los nuevos pedidos de *Mc Donald's Paraguay*. De hecho, el proveedor ha iniciado un proceso de ampliación de la variedad de productos de panadería que fabrica. En segundo lugar, el acuerdo generó tres oportunidades nuevas de empleo. Por último, ayudó al proveedor a obtener unos ingresos de 15.000 dólares EE.UU. anuales, cifra que podría aumentar.

Por otra parte, el principal beneficio para *Mc Donald's* derivó del hecho de que la alianza con *Industrias Fatecha* le ayudó a reducir sus costos logísticos.

## **Anexo 13**

---

### **Caso 3: Algunas cifras de la subcontratación en Europa**

---

Tomando como base un sondeo realizado entre 162 empresas europeas, se constató que casi el 50% de las empresas externalizaban la totalidad o una parte sustancial de sus actividades relacionadas con tecnología de la información. Además, la Confederación de la Industria y los Empresarios de Finlandia ha estimado que la subcontratación representó en 1996 aproximadamente el 50% de las ventas de las empresas manufactureras finlandesas (excluidas las que operan en los distintos sectores de la energía).

Además, se ha estimado que la magnitud de las actividades externalizadas ha aumentado un 30% durante el período 1993-1996. También se ha estimado que Nokia utiliza, ella sola, más de 300 subcontratistas finlandeses, además de un número casi tan elevado de subcontratistas extranjeros. (ver Cuadro 4)

**CUADRO 4:** Subcontratación industrial en la Unión Europea en 2001 (producción, número de empresas y empleo).

<i>Pais</i>	<i>Valor de la producción de la subcontratación industrial en 2001 (millones de euros)</i>	<i>Número de empresas</i>	<i>Número de empleados en actividades de subcontratación</i>
Alemania	191.454,59	118.138	1.349.854
Francia	114.144,22	100.825	930.916
Italia	94.508,55	162.155	849.885
Reino Unido	79.342,52	102.111	774.102
España	46.137,56	99.019	618.097
Países Bajos	20.110,48	19.249	151.292
Bélgica	18.731,19	22.331	132.002
Suecia	17.660,06	23.733	151.217
Austria	15.949,98	10.878	127.372
Portugal	10.387,85	36.966	175.895
Finlandia	10.135,20	9.853	73.974
Dinamarca	9.773,91	11.363	85.085
Irlanda	5.280,21	12.218	60.244
Grecia	4.611,34	20.847	78.319
Luxemburgo	1.126,69	785	8.411
<b>Total de la UE-15</b>	<b>639.354,35</b>	<b>750.471</b>	<b>5.566.665</b>

**Fuente:** Daniel Coué