



Imagen adaptada de <a href="https://www.freepik.es/vector-gratis/ilustracion-acuarela-bandera-feminista-puno-simbolo-femenino\_12672786.htm#page=54&query=igualdad%20laboral&position=27&from\_view=keyword&track=ais&uuiid=727f73e4-573b-4b8f-b1a6-25d72152b910">Freepik</a>

## Flexibilidad laboral y equidad de género en dos microempresas de Tamaulipas-México

### Labor flexibility and gender equality in two microenterprises from Tamaulipas Mexico

Dora María Lladó-Lárraga\*

#### RESUMEN

Ante los cambios que se vienen presentando en los modos de generación, producción, comercialización de los productos y servicios en el contexto mundial, se vienen modificando las condiciones de trabajo entre las diferentes organizaciones laborales. Una característica resultante de ello es la flexibilización laboral, mayormente representada en el mundo a partir de la década de los años noventa. El propósito del presente ensayo es presentar evidencia de condiciones de flexibilidad laboral entre los trabajadores de dos microempresas de Tamaulipas, una del ramo civil y otra del área ambiental. Para lograr este propósito se diseñó un estudio cualitativo y se consideró pertinente la aplicación de una entrevista a profundidad a los directivos y profesionistas de los dos casos seleccionados a fin de detectar las condiciones y características de los mercados laborales flexibles, a partir de sus opiniones sobre los mecanismos de inserción y sus condiciones de trabajo y, con ello, presentar algunas evidencias sobre la inequidad de género en el contexto de los mercados flexibles.

**PALABRAS CLAVE:** flexibilidad laboral, equidad de género, mercado de trabajo.

#### ABSTRACT

Given the changes that are occurring in the modes of generation, production, and marketing of products and services in the global context, working conditions among different labor organizations are being modified. A characteristic resulting from this is labor flexibility, mostly represented in the world since the 1990s. The purpose of this essay is to present evidence of labor flexibility conditions among workers in two microenterprises in Tamaulipas, one in the civil sector and the other in the environmental area. To achieve this purpose, a qualitative study was designed and it was considered pertinent to apply an in-depth interview to the managers and professionals of the two selected cases in order to detect the conditions and characteristics of flexible labor markets, based on their opinions on the insertion mechanisms and their working conditions and, with this, present some evidence on gender in equality in the context of flexible markets.

**KEYWORDS:** labor flexibility, gender equality, labor market

\*Correspondencia: [dllado@docentes.uat.edu.mx](mailto:dllado@docentes.uat.edu.mx)/Fecha de recepción: 15 de noviembre de 2023/Fecha de aceptación: 30 de noviembre de 2023/Fecha de publicación: 13 de diciembre de 2023

<sup>1</sup>Universidad, Autónoma de Tamaulipas, Unidad Académica de Ciencias, Educación y Humanidades. Centro Universitario Victoria, C.P. 87149, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

## INTRODUCCIÓN

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022) señala que los arreglos de trabajo flexible comenzaron a regularse a fines de los años 90, siendo Finlandia el país pionero en regulación y promoción de la flexibilidad laboral, en 1996; seguido de Irlanda del Norte en 2003 y el Reino Unido y Nueva Zelanda en 2007; lo cual trajo ajustes en los mercados de trabajo, en la organización de las empresas y las políticas de empleo y en la regulación laboral.

No es propósito de este trabajo iniciar una discusión conceptual sobre el término de flexibilidad. En este sentido, De la O Martínez (2000), Lladó et al. (2013) y más recientemente el BID (2022) señalan que este es un término polisémico, intenso y controvertido que implica la modificación del esquema laboral tradicional del trabajador asalariado.

Pero lo que sí es importante considerar para fines del trabajo es caracterizar los distintos rasgos de la flexibilidad, tanto en su aspecto funcional (multicalificación, rotación de tareas, versatilidad, involucramiento en las decisiones sobre el proceso productivo), o en su aspecto numérico y en relación con las políticas de empleo (nuevos esquemas salariales, de horario y contratación, además de algunas formas atípicas del empleo) (BID, 2022). En este sentido, la flexibilidad es entendida como un proceso que permite a las empresas ofrecer condiciones de trabajo y retribuciones diferenciadas, en función de posibilidades desiguales de organización y de autoprotección que tienen los distintos colectivos de trabajo.

La flexibilidad tiene implicaciones positivas, como puede ser la sustitución de personas por dispositivos tecnológicos para la realización de trabajos peligrosos o degradantes cuidando con ello la seguridad física y salud de los trabajadores; sin embargo, entre las implicaciones de carácter negativo se encuentran la muy plausible sustitución de trabajadores por máquinas o herramientas tecnológicas ocasionando sentimientos de inseguridad laboral que

afecta la salud psicológica del trabajador por temor al desempleo (De la Casa, 2019).

Aunado a lo anterior, Yannoulas (2005) manifestaba que la flexibilización del trabajo ha afectado diferencialmente a los hombres y a las mujeres. La autora señala que la flexibilidad interna a las instituciones (polivalencia, rotación, integración de tareas, calificación profesional permanente, movilidad geográfica y trabajo en equipo) concierne fundamentalmente a la mano de obra masculina, porque afecta a los empleos y ocupaciones masculinizados; asimismo el fenómeno de flexibilidad externa relacionada con procesos de la tercerización de algunas tareas y servicios es obtenida principalmente por la mano de obra femenina y a través de empleos precarios, de tiempo parcial, con horarios flexibles.

Los estudios con perspectiva de género (Benavides et al., 2021; y Camarena y Saavedra, 2018) buscan mostrar que las diferencias entre mujeres y hombres provienen no sólo de su determinación biológica, sino de distinciones culturales asignadas a los seres humanos. Asimismo, buscan solucionar los desequilibrios que existen entre mujeres y hombres, mediante acciones como: a) redistribución equitativa de las actividades entre los sexos (en las esferas de lo público y lo privado) y, b) justa valoración de los distintos trabajos que realizan mujeres y hombres.

El escrito que aquí se presenta se centra en la segunda acción. Asimismo, y, retomando el concepto de segregación ocupacional por razón de género (BID, 2022), éste se constituye en uno de los supuestos de indagación dado que la segregación laboral se presenta al excluir o limitar las posibilidades de alguna persona por el sexo al que pertenece, sin importar sus facultades. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023), el mercado laboral mundial presenta una profunda segregación por sexo en casi todas las ocupaciones, de tal forma que se pueden distinguir claramente ocupaciones femeninas o masculinas. Sin embargo, esta segregación por género es evidentemente

más desventajosa para las mujeres que para los hombres, ya que se ha traducido en que las primeras ocupen lugares con un menor estatus, menos responsabilidades y en condiciones desfavorables de trabajo. Datos de la OIT (2023) reportan que la segregación laboral es una realidad en la mayoría de los países del mundo, pero las mujeres representan el 39% de la fuerza laboral mundial concentradas en ocupaciones de baja remuneración y baja calificación.

El propósito del presente escrito es presentar evidencia de condiciones de flexibilidad laboral en dos microempresas de Tamaulipas. Asimismo, a través de la caracterización de los mecanismos de inserción y de las condiciones de trabajo de los sujetos que laboran en las dos microempresas, evidenciar la inequidad de género en las profesionistas.

Para lograr este propósito se consideró pertinente utilizar un diseño de modalidad cualitativa, interactiva de nivel exploratorio y descriptivo; se seleccionaron, como objetos de estudio, dos consultorías (una del giro ambiental y otra del ramo del diseño y la construcción) que reflejaron las condiciones y características de los mercados laborales flexibles; siendo los sujetos de investigación los propietarios de las consultorías y los profesionistas inmersos en esa realidad, con quienes se logró un acercamiento para conocer sus opiniones sobre los mecanismos de inserción y sus condiciones de trabajo y, con ello, presentar algunas evidencias sobre la inequidad de género en el contexto de los mercados flexibles.

## DESARROLLO

### a) ¿Cómo caracterizar la flexibilidad laboral?

Estudios efectuados por Díaz (1996), López (2008), Soto (2008) y BID (2022), han establecido un conjunto de características de los mercados de trabajo flexible relacionados con la forma en que ingresan, las condiciones laborales como el contrato, los horarios, las funciones, los salarios y la ubicación geográfica, por ejemplo, que en su conjunto reflejan condiciones de flexibilidad laboral en las organizaciones de trabajo. De acuerdo con ello, se presentan en-

seguida algunas categorías relevantes para este trabajo, y a partir de las cuales se fueron agrupando las percepciones de los sujetos estudiados.

- **Inserción laboral.** Se entiende por inserción laboral el momento en que el profesionista se incorpora a un centro de trabajo. La finalidad de analizar esta categoría permite conocer los requisitos (variables escolares y no escolares) que le han sido requeridos al profesionista al momento de su incorporación al mercado de trabajo.
- **Ubicación laboral.** Esta tiene el propósito de conocer la posición y segmento laboral de los profesionistas en la organización laboral, buscando con ello ubicarlos de acuerdo a las funciones y nivel de autoridad.
- **Flexibilidad contractual.** Esta busca explicar las condiciones de trabajo de los profesionistas empleados en la consultoría e identificar los tipos de contrato.
- **Flexibilidad horaria.** Esta consiste en identificar las horas de trabajo y días en los que los profesionistas permanecen en el mercado laboral, buscando identificar quien permanece en horario flexible o bien en horario fijo.
- **Flexibilidad temática.** Esta categoría se relaciona con el tipo de funciones que desempeñan los profesionistas en la consultoría. Por ello se encuentra asociada con las competencias profesionales: cercanía entre funciones desempeñadas y escolaridad y lejanía entre funciones desempeñadas y escolaridad.
- **Flexibilidad funcional.** Existe flexibilidad funcional cuando los profesionistas cambian de funciones asignadas a partir de las necesidades de la organización laboral e identificar la variabilidad en ellas.
- **Flexibilidad espacial (geográfica).** La movilidad espacial se determina por la ubicación de la organización laboral desde el ámbito local, nacional e internacional, así como

por la forma de realizar el trabajo y la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación como estrategia para el trabajo en red efectuado a distancia.

- **Flexibilidad salarial.** Existe flexibilidad salarial cuando en una misma organización laboral el sistema de pagos de salario es diferenciado acorde al tipo de contrato que tienen los sujetos que laboran en ella. Por ello se consideró importante analizar la presencia de salarios fijos quincenales o mensuales; o salarios por proyecto; cuyos montos varían acorde al proyecto o producto de entrega.

#### b) ¿La flexibilización del trabajo afecta diferencialmente a los hombres y a las mujeres?

Este supuesto fue planteado por Yannoulas desde el 2005, pero sigue siendo vigente acorde a lo establecido por el BID (2022) y la OIT (2023) en cuyos trabajos han puesto de manifiesto la transformación de los mercados de trabajo, fenómeno que se vive desde el ámbito internacional, pero también la diferencia y segregación laboral que viven las mujeres, quienes se han visto más afectadas. Asimismo, la autora De la O Martínez (2000) quien analizó las condiciones de flexibilidad, señala que en el caso del trabajo femenino coexisten formas precarias y tradicionales del trabajo o bien, en el contexto de la flexibilidad laboral, estas condiciones son refuncionalizadas ante los nuevos panoramas productivos. En este escenario resulta un tanto cuestionable el supuesto de homogeneidad en las condiciones de inserción a la actividad productiva, en el tipo de trabajo y de empleo para hombres y mujeres, por lo que pareciera imprescindible considerar las diferencias estructurales presentes en los mercados de trabajo, tales como los sectores productivos de las organizaciones laborales o el tamaño de las mismas y las condiciones laborales en que operan, por ejemplo. Los datos encontrados en el estudio que aquí se comparte evidencian las condiciones de flexibilidad de las dos organizaciones laborales bajo estudio, pero también las condiciones de inequidad, para ejemplificar dichas condiciones, se integran palabras textuales de los sujetos estudiados.

#### • **Mecanismos de inserción laboral: factores escolares y no escolares**

En el caso de la microempresa del área de ingeniería civil, la formación profesional de todos los empleados es de nivel licenciatura (ocho ingenieros civil, tres arquitectos y un especialista en cómputo), exceptuando la secretaria. Sin embargo, los criterios para la contratación y asignación de puestos y funciones no se han dado conforme a las credenciales educativas, son otros los factores tales como las competencias instrumentales o las interpersonales, tal y como se refleja enseguida.

#### **Sobre las competencias instrumentales:**

Estas competencias se evidencian cuando en la entrevista se señala:

“Nosotros para ser proyectistas necesitamos saber construir, no podemos ser proyectistas si nunca hemos construido, por eso es fundamental que sepa construir para que alguien proyecte mejor”.

#### **Sobre las competencias interpersonales:**

En el análisis del discurso de las entrevistas se evidencia la necesidad de que los aspirantes a un empleo cuenten con competencias que van más allá de los conocimientos y las habilidades: En el caso de la ingeniería civil se encontró: “Al momento de la contratación busco trabajo e inteligencia, es difícil detectar eso en la primera entrevista, se hace con el trabajo, por ello se hacen contratos de un mes y se va viendo la entrega al trabajo, la disponibilidad de trabajar, de aprender y la viveza...El perfil de los muchachos que buscamos es la capacidad de trabajo y capacidad mental, la disponibilidad de aprender y para continuar haciendo...” “Busco una buena persona, alguien que quiera adaptarse a los proyectos, que sea capaz de seguirme una idea, la base fundamental es ser buena persona, porque yo sólo pienso ideas y no tengo por qué andarme cuidando de otras personas... por ejemplo, para buscar la secretaria vinieron 20 aspirantes, pero cuando la vi supe que ella la quería, porque se trasluce en los ojos, en la forma en que se mueve, la forma de hablar, no sé en qué porque no todo se comunica, pero hay algo”. “El conocimiento se puede adquirir, pero lo otro se trae, así nace uno o así lo hacen los papás de uno, o

el medio, los papás, los amigos. Al momento de la contratación no solo basta el que sea buena gente, si no tiene la capacidad pues no se contrata”.

#### **Otras habilidades no escolares:**

Aunado a competencias actitudinales, se consideran elementos no escolares relacionados con la experiencia laboral adquirida por los profesionistas.

“La experiencia laboral es relevante, algunos ingenieros a su ingreso habían estado en gobierno o en otras empresas similares a ésta, supervisando, participando en construcciones traen una formación integral, ya tienen varios años de haber egresado y aportan un poco más y tienen experiencia, hay otros que sólo trabajaron viendo las obras como administrador de obras y tienen conceptos generales pero a la hora que los pones a hacer algo muy detallado, pues no lo logran porque no es su perfil y su experiencia”. “También contraté un ingeniero con experiencia para que supervisara y cuando se terminó el trabajo de supervisión... no lo dejé ir, me decía que no sabía usar la computadora y los programas y le dije pues aquí aprendes ahora ya aprendió y lo integré al equipo”.

En el caso de la microempresa ambiental se advierte que al momento de la contratación nuevamente son necesarias competencias escolares y no escolares. Al momento de la contratación se evidencian las siguientes competencias.

#### **Sobre las competencias profesionales:**

“Normalmente en la microempresa hay ingenieros en ciencias ambientales y biólogos ambientales. El mecanismo de búsqueda, en gran parte son alumnos en la Facultad en la que trabajo, luego en una entrevista me doy cuenta qué quieren”.

#### **Sobre las competencias interpersonales:**

En la entrevista se evidenció la importancia de este tipo de competencias cuando se señala: “Normalmente yo los invito, y les digo me gustaría que fueras, cuando les veo ciertas aptitudes. Se busca persona extrovertida, lo inteligente no es garantía de saber conducirse como

personas, me interesa su comportamiento o manejo emocional, una persona callada, seria, centrada, aunque sea gente de ocho o siete (de calificaciones), busco alguien con ideas que ayude a crecer un consultor con ideas para crecer”. “A mis empleados yo los traigo, los analizo, veo cómo se comportan y si veo que les interesa trabajar, se involucran con los proyectos y no tiene uno que andar detrás de ellos, ya veo que es una persona apta, ya después se le ve que aptitudes más tiene en lo que le gusta, ya le comentaba que hay gente muy buena para unas cosas y otras para otras”.

#### **Otras habilidades no escolares:**

Esta condición fue evidente cuando en la entrevista se señaló: “Se necesita trabajadores de experiencia, uno o dos. Se requiere experiencia y tiempo en esto, y bueno yo en la consultoría los he ido preparando, he tenido gente muy hábil como la licenciada (ingeniera ambiental) que ahora me apoya. El ser profesor en la Universidad Autónoma de Tamaulipas me permite identificar a las personas y habilidades. Hay gente con mucha edad y pareciera que eso ayudaría a la empresa por experiencia, pero prefiero no agarrar muchos de ellos porque traen demasiadas mañas, que a veces es difícil cambiar. La gran mayoría de la gente que rebasa los 45 años está poco relacionada con la computadora, están acostumbrados a escribir en el papel y se lo pasa a alguien para que lo escriba en la computadora, es gente interesante pero que en este momento prefiero darles entrada a los nuevos valores”.

Este apartado permite cuestionar la vigencia de algunos planteamientos teóricos de la economía de la educación, que señalan que el nivel de educación es un factor que puede garantizar la inserción laboral de los sujetos (Lladó et al., 2013); a la vez reconocer que en el contexto de la flexibilidad laboral son condiciones no escolares las que están siendo consideradas por los empleadores al momento de la contratación de sus empleados. Estos resultados también ponen de manifiesto la presencia de flexibilidad temática, dado que los sujetos que trabajan en organizaciones laborales flexibles, requieren de contar con conocimientos y competencias

transversales y no sólo los profesionales, esto debido al cambio de las funciones que desarrollan y a las transformaciones que se presentan en la estructura organizacional y procesos productivos.

#### • Condiciones de flexibilidad laboral de las microempresas bajo estudio

Este apartado integra un conjunto de elementos a partir de los cuales es posible identificar condiciones de flexibilidad laboral iniciando por su estructura organizacional y los tipos de contratación, niveles salariales, funciones, horarios y ubicación laboral geográfica. El estudio demostró que en las dos organizaciones laborales estudiadas hay presencia de flexibilidad laboral y para evidenciarlo se integran párrafos textuales de las entrevistas efectuadas a los propietarios y profesionistas que formaron parte del estudio.

#### Estructura organizacional formal

Por lo que respecta a la estructura organizacional, la empresa del área de ingeniería civil no presenta una estructura organizacional formal, lo cual se asume que es debido a los cambios presentados en la organización en los últimos 10 años. Es una empresa de 13 empleados, los cuales 11 son del género masculino exceptuando la secretaria y una arquitecta. La microempresa de ciencias ambientales está compuesta por siete empleados. Hay una estructura organizacional que ha venido sufriendo transformaciones a raíz del cambio de las funciones en la empresa. De los siete empleados, seis son profesionistas del área de ciencias ambientales o biólogos. Cuatro son mujeres y tres hombres.

#### Flexibilidad contractual

Ambas empresas demuestran evidencia de esta condición de mercado flexible. La microempresa de la ingeniería civil lo evidencia cuando en la entrevista se señala:

“A los muchachos yo les extiendo un contrato por tres meses porque si una persona no me gusta, no me hace caso, o llega tarde, no hay un compromiso laboral mayor”. “Hay personal que viene por proyecto determinado, se subcon-

tratan, se termina la actividad y se termina el contrato. Por la situación económica, actualmente estoy trabajando por proyecto y ahora se hará pago por proyecto”.

La microempresa del área ambiental demuestra flexibilidad contractual cuando señala:

“Primero los contrato en cosas sin importancia para no tener el compromiso de dejarlos, si yo me equivoqué, los dejo ir. En caso contrario busco mejorar las condiciones para que se queden. Los contrato para labores pasajeras, incluso como secretarias, como son gente que aún no egresa de su carrera, no lo ven mal, necesitan dinero”.

Una de las responsables de jefatura comenta: “Cuando entré aquí empecé a hacer cosas básicas de captura y de recepcionista, pero conforme fui adquiriendo experiencia, me fueron pasando proyectos pequeños, cuando yo termino mi servicio social, termino al mismo tiempo la carrera, ya sabía cómo se efectúa un resolutivo, cómo se contesta, a dónde se llevan los trámites, qué es lo que se está solicitando. Al terminar es que ya tengo un contrato para quedarme formalmente a trabajar”.

Nuevamente el dueño de la microempresa agrega: “El personal es de confianza. No siempre asociados a proyectos porque la consultoría no tiene proyectos de larga vida. Asimismo, cuatro son de tiempo completo (dos hombres y dos mujeres) y tres de tiempo parcial o por proyecto (dos mujeres y un hombre)”.

#### Flexibilidad salarial

La asignación salarial en el caso de la ingeniería civil evidencia que:

“Los salarios son bajos porque así está el mercado. Hay empleados con salarios garantizados y les doy comisión de acuerdo a contratos de la empresa, es como la repartición de las propinas de un restaurante, les asigno un porcentaje de las ganancias y se premia la eficiencia. Se da más a los que generan más, de esa manera fomento la eficiencia del individuo. A mí me da la oportunidad de que si tengo proyecto los compenso y los motivo a que sigan conmigo”.

“Los dos jefes (varones) ganan el mismo salario, ganan 14,000.00. El segundo nivel salarial (nivel en el que trabajan varones), perciben 8,000.00, esto se asigna así porque son los que tienen más experiencia. Y el último nivel salarial es de 6,000 (en este segmento se ubican dos ingenieros (varones), una arquitecta, 1 ingeniero de cómputo), ellos tres son recién egresados. La experiencia cuenta, te resuelven el problema más rápido, aunque hagan funciones similares la diferencia en salarios se da por la experiencia”. “Lo que varían son las compensaciones, se da más compensación a partir del número de proyectos y el monto de ellos, la periodicidad de las compensaciones es semestral”.

En el caso de la organización laboral ambiental se identifica la flexibilidad salarial cuando el dueño de la empresa comenta: “De los siete empleados, cuatro reciben salario quincenal (dos mujeres y dos hombres) y los otros tres reciben pago por proyecto (dos mujeres y un hombre). Una de las jefaturas es de tiempo completo y se paga quincenalmente y la otra jefatura (la que está en Matamoros), se paga por proyecto”.

### **Flexibilidad funcional**

Esta condición laboral se expresa en el caso de ingeniería civil, cuando el propietario responde: “Con relación a la relación que tiene la formación profesional con las funciones que se desempeñan en la empresa, de los 11 profesionistas, hay un ingeniero en sistemas que se convirtió en un dibujante de estructuras, combinando su formación y usando la computadora como herramienta básica y proyección de ideas. La asignación de las funciones se hace de acuerdo a lo que se ve en su desarrollo de la ingeniería, se da el trabajo a partir de la propia experiencia. Las tareas se las asigno conforme a lo que yo veo que él me puede desarrollar, a este le doy esto porque sé que lo va a hacer, y si se atora yo solo le explico para que continúe”.... “En tiempos hemos tratado de que el que sabe menos aprenda cosas para que pueda efectuar otras tareas. La idea es que todos sepamos de todo. No se trata de encasillarlo en una sola cosa”.

La microempresa ambiental, señala escasa evidencia de flexibilidad funcional de la siguiente forma:

“Los descubro y los ubico y, han funcionado... Si a la gente le gusta la actividad, sorprende”. “La Ingeniero María Gabriela (empleada de tiempo completo) es jefe de impacto ambiental, su responsabilidad es la elaboración de manifestaciones de impacto ambiental. Tiene como responsabilidad la elaboración del Ordenamiento Ecológico para los estudios, realización de la evaluación del impacto ambiental. Y la Ingeniero Aracely (empleada de tiempo completo)-jefe del área de gestión ambiental. Ella puede trabajar de manera independiente de la otra área. Ella se encarga de dar respuesta en tiempo y forma a los resolutivos de impacto ambiental (RIA). El cliente solicita el estudio de impacto ambiental enseguida uno determina las competencias y, en base a eso, entonces uno elige las guías que se adaptan al trabajo. En esta área la ingeniero también se encarga del seguimiento de las cédulas de operación anual (COA), es un estado de medio ambiente, es como una declaración anual del ambiente, se utiliza un software y como si fuéramos contadores, les contamos cuántas emisiones, hacemos también cálculos de acuerdo a la cantidad de polvo que generan, lo hacemos a través de reglas de cálculo”... “José Luis tiene mayor variabilidad de funciones y puede desempeñarse tanto en flora como en fauna. En el caso de la bióloga (Arely) ella realiza solo las funciones de técnica en flora y dependiendo del tipo de programas ella interviene”.

### **Flexibilidad horaria**

En el caso de la microempresa del área civil, se advierten horarios flexibles.

“Hay horario, pero es flexible, el horario real es de lunes a viernes 8:30, 13:30, 15:30 y 19:00 y el sábado de 9:00 a 14:00, pueden llegar tarde e irse tarde o llegar temprano, lo que interesa es el producto, no importa si un día no vienen... no importa reponer los días sino terminar el trabajo”.

En el caso de la empresa ambiental, se señala que sí hay diferencia en los horarios.

“Los de tiempo completo laboran de 9:00 a 17:00 horas de lunes a viernes. Y los de tiempo par-

cial trabajan dos días por semana, pero es muy variado, les tengo que hablar porque ellos trabajan por proyecto, varían los días y las horas”.

### **Flexibilidad geográfica**

Esta condición de flexibilidad sólo se presenta en el caso de la microempresa del área ambiental. “Por las características de los proyectos, sí hay trabajo a distancia. En el sur el trabajo en red consiste en reportar los hechos y consultar una decisión o ver si se tomó la mejor decisión. La idea es mantener contacto continuo. Al inicio fue más trabajo centralizado y esto cambia conforme las necesidades se presentan. Hay proyectos en los que es necesario trabajar con gente a distancia”. Por ejemplo: “Tengo un especialista en fauna (David) y una especialista en flora (Arely). Ambos determinan con trabajos de campo la composición cuanti y cualitativamente, la flora y fauna de la zona; la información de biólogos es imprescindible, son la base de estudios de impacto”.

“El técnico en fauna (David) es el que se encarga de realizar uno o varios recorridos para ver si encuentra especies protegidas o en su caso ver cómo se van a reubicar o ahuyentar para evitar que se afecten. Hacemos el muestreo de fauna y flora. Se investiga el tipo de fauna y flora que existe, si hay algunas especies endémicas, o en peligro de extinción para determinar si se pueden llevar a cabo este tipo de proyectos. El trabajo es un 60% en la oficina y 40% en campo”.

“Arely está en supervisión y se encarga de los estudios de flora. Hace visitas al sitio y hace una lista de las especies de flora que encontró y las características de cada una. Para realizar un estudio de restitución o reforestación, tiene que detallar las especies que se encuentran en el sitio y las especies que se van a proponer para restaurarlas. Hay empresas que compran las plantas en un vivero no hay problema, pero si decidiera producirlas toda esa información debe estar considerada, el tiempo de floración, cuanto tiempo tarda en salir la semilla”. “Por su parte, la Ingeniero Gabriela de la jefatura de impacto ambiental está en Matamoros y trabajo con ella vía Internet”.

Asimismo uno de los empleados de la microempresa agregó: “A nosotros nos contratan para el seguimiento de condicionantes, una de las funciones es verificar que lo que dice la lectura es cierto, y entonces yo mando la gente para ver si la flora y la fauna realmente corresponde, ellos a veces se quedan una noche completa para ver los animales y salen de noche (zorrillos, coyotes,) toman fotos y ven las huellas” “Ellos reportan la forma en que se trabajó, hacen un tipo de trabajo de campo como cuadrantes donde miden metros (dos derecha y dos izquierda) a barrer en el terreno para ver qué hay”.

### **c) Equidad de género en la flexibilidad laboral. Análisis e interpretación**

De acuerdo al trabajo de Yannoulas (2005), Benavides et al. (2021) y Camarena y Saavedra, (2018) donde se encuentra que, ante la presencia de la flexibilidad laboral, son las mujeres las que presentan condiciones más precarias, laboralmente hablando con relación a los hombres, los resultados de este estudio evidencian lo siguiente:

En el caso uno de la microempresa de ingeniería civil, los profesionistas que la conforman el 85% (11 de 13) son varones. Tienen dos jefaturas ocupadas por varones y sólo en estas dos personas se delega la toma de decisiones. En la entrevista este elemento se identifica textualmente cuando se dice: “Uno es bueno (el jefe de proyectos) para tomar decisiones más técnicas y yo las superviso (el propietario), pero el otro ve el proyecto en forma global (el de contrataciones), hasta puede ser que tome mejores decisiones que yo... Las dos jefaturas se asignaron por tener más experiencia, son buenas personas, pero uno es más técnico que el otro y el otro es más abusado para las relaciones públicas y entonces yo lo puedo mandar a los concursos, que vea en forma global el proyecto, que coordine el inicio y terminación del proyecto, es el director de contrataciones y el que atiende al cliente”.

Independientemente del género, se trabaja con base en proyectos, sin embargo, los salarios y compensaciones son variables, las jefaturas (a cargo de dos varones) son las que perciben un



mayor ingreso y así sucesivamente. Las dos mujeres que laboran en la microempresa perciben un ingreso ubicado en la tercera y más baja escala salarial.

No obstante, algo que llama la atención es que el dueño de la empresa señala que las compensaciones son variables y que las asignaciones de éstas a los empleados dependen de las siguientes condiciones: número de proyectos, monto de ellos, y se da más a los que generan más, de esa manera fomento la eficiencia del individuo.

El mecanismo de asignación de las funciones entre los profesionistas de la microempresa se define acorde a lo que el dueño percibe de cada uno de ellos. Resulta relevante el hecho de que el propietario de esta microempresa cuando se refiere a sus empleados, casi siempre se refiere a ellos con el género masculino: “a este le doy esto porque sé que lo va a hacer, y si se atora yo solo le explico para que continúe...hemos tratado de que el que sabe menos aprenda cosas para que pueda efectuar otras tareas”.

Los horarios y la movilidad geográfica de los empleados no parecieran ser una condición variable entre los hombres y mujeres profesionistas que trabajan en la microempresa y, los requerimientos para la contratación solicitados evidencian que el título profesional sí es relevante, pero, aunque no se advierte textualmente en la entrevista del propietario del área civil, el género masculino es relevante, esto se evidencia porque es mínima la proporción de mujeres en la empresa. Aunado a ello, las dos mujeres que laboran en la empresa, una desempeña funciones administrativas (secretaria) y la otra, una arquitecta, se ubica en la tercera jerarquía ocupacional bajo el mando de varones y sin tener posibilidad de toma de decisiones y en el rango de salarios inferior.

En el caso del área ambiental, se advierte una mayor equidad de género en la conformación de la empresa, aunque a decir del propietario, ello obedece a que prefiere contratar profesionistas mujeres por el tipo de habilidades organizativas, estructuración, análisis, redac-

ción. En esta empresa hay cuatro mujeres y tres hombres.

En la estructura organizacional aparecen dos jefaturas las cuales son desempeñadas por dos profesionistas del género femenino. No se advierten diferencias entre los contratos entre los integrantes de la microempresa los tiempos completos son dos hombres y dos mujeres y los tiempo parcial o proyecto son dos mujeres y un hombre.

En lo concerniente al salario, en esta microempresa no se especificaron cantidades, pero sí se destacó que tiene profesionistas con salario quincenal: dos mujeres y dos hombres y los otros tres reciben pago por proyecto (dos mujeres y un hombre). Una de las jefaturas es de tiempo completo y se paga quincenalmente y la otra jefatura (la que está en Matamoros), se paga por proyecto. Como puede evidenciarse las condiciones laborales son equitativas en cuanto al género y formas de pago.

Las funciones que desempeñan los profesionistas no son variables, se advierte que cada uno desempeña su trabajo y no suelen modificarse sus actividades, esto puede deberse a una de las situaciones que comentó el propietario de la microempresa cuando dice: “hay gente muy buena para unas cosas y otras para otras”.

Los horarios son flexibles y se advierte que la condición determinante de ello es el tipo de contrato. Y, finalmente, otra condición de mercado flexible es la movilidad geográfica de los profesionistas. En esta microempresa hay una evidente necesidad de movilizar a los profesionistas dado que el tipo de funciones, por la naturaleza de la empresa, se efectúa en campo.

No obstante, resulta relevante, que la función se asigna acorde a competencias interpersonales e instrumentales de los sujetos y no por el género. Esto es, pareciera que es más frecuente encontrar a las mujeres profesionistas desarrollando trabajo de oficina y en el campo los hombres profesionistas, y, en el caso de estudio, las mujeres van a campo porque sus conocimien-

tos, habilidades y aptitudes destacan más los resultados en campo, son más analíticas, cuidadosas en la recolección de especies, en la observación de los detalles y en la estructuración de reportes y documentos de trabajo.

## CONCLUSIONES

Los resultados del estudio que aquí se presenta evidencian la presencia de rasgos de flexibilidad en los dos casos objeto de estudio y en las condiciones laborales de los y las trabajadores y trabajadoras. Ambas organizaciones de trabajo presentan una estructura organizacional cambiante debido a las transformaciones en las formas de trabajo y en las funciones. Asimismo, se presentan rasgos de flexibilidad contractual, salarial y horaria. Solo en el caso de la organización de la ingeniería civil se advierte flexibilidad funcional entre los trabajadores y solo en la organización del área ambiental se presenta flexibilidad geográfica por las formas de trabajo distante o fuera de la empresa. Con lo anterior se cumple uno de los propósitos de este trabajo que es el presentar evidencia de condiciones de flexibilidad laboral en dos microempresas de Tamaulipas.

El tránsito del modelo de producción fordista hacia otros modelos de producción como el flexible, presupone una participación indistinta de hombres y mujeres (De la O Martínez, 2000). En este mismo tenor, Yannoulas (2005) argumenta que dentro de los aspectos que caracterizan la flexibilidad laboral, la terciarización de los servicios se presenta mayormente en mano de obra femenina con empleos precarios en virtud de las condiciones de trabajo relacionadas con el puesto, salario, nivel de toma de decisiones, por ejemplo.

Este trabajo presenta evidencias que el fenómeno de la flexibilidad laboral no se presenta de la misma forma entre las organizaciones por lo que no es posible generalizar que en este modelo de producción sean más afectadas las mujeres que los hombres.

Una de las organizaciones laborales (la ingeniería ambiental), advierte una mayor equidad de género por lo que compete al equilibrio en

la contratación de personal, hay cuatro mujeres y tres hombres; asimismo no se advierten diferencias significativas en cuanto a las condiciones laborales tales como contratos, puesto, salario, funciones, horarios o movilidad geográfica. Con ello se contradice uno de los supuestos presentados por De la O Martínez (2000), quien señala que la participación laboral de las mujeres se ha restringido a determinadas ramas de actividad y ocupaciones específicas, lo que refleja la discriminación en el mercado de trabajo. En este caso la participación de las mujeres y los hombres de la organización laboral se presenta de forma equitativa, ambos van a campo y de forma particular se señala que se reconoce el trabajo de las mujeres porque sus conocimientos, habilidades y aptitudes destacan más los resultados en campo, se consideran más analíticas, cuidadosas en la recolección de especies, en la observación de los detalles y en la estructuración de reportes y documentos de trabajo.

Por lo que respecta a la organización del área de ingeniería civil, es evidente la inequidad de género. En esta organización, el género masculino es relevante, esto se evidencia porque es mínima la proporción de mujeres en la empresa. Aunado a ello, las dos mujeres que laboran en la empresa, una desempeña funciones administrativas (secretaria) y la otra, una arquitecta, se ubica en la tercera jerarquía ocupacional bajo el mando de varones y sin tener posibilidad de tomar de decisiones y en el rango de salarios inferior.

Los resultados encontrados sobre las condiciones de trabajo de los sujetos que laboran en las dos microempresas, evidencian la presencia de equidad e inequidad de género, dado que la flexibilidad laboral no es garantía de inequidad de condiciones laborales de las mujeres. Como puede advertirse es necesario considerar el tamaño de las organizaciones de trabajo, la rama o giro productivo de la misma, y las condiciones de inserción y permanencia laboral, tal pareciera que la segregación laboral por género sí existe, pero varía entre los mercados laborales.

La OIT (2022) estableció que:

El número de horas trabajadas, la forma en que

se organizan y la disponibilidad de periodos de descanso pueden afectar notablemente no solo a la calidad del trabajo, sino también a la vida privada. El horario laboral y la organización de los periodos de trabajo y descanso pueden ser aspectos determinantes de la salud física y mental y el bienestar de los trabajadores, de su seguridad en el trabajo y durante el trayecto desde su domicilio, así como de sus ingresos. El tiempo de trabajo también puede tener consecuencias de gran calado para el rendimiento, la productividad y la competitividad de las empresas.

Por ello, en la actualidad, las condiciones de flexibilidad laboral cada vez estarán sujetas a

que las organizaciones establezcan los acuerdos de flexibilidad que detallen los deberes y derechos de los sujetos que laboran en estos contextos, aunque para algunos sigue siendo desfavorable al no haber guías claras para el trabajador ni cómo lograr una supervisión efectiva por parte de los dueños o directivos. Por ello mientras no exista una legislación laboral precisa que regule estos aspectos del trabajo flexible, se seguirán presentando condiciones de segregación e inequidad laboral que afectan la integridad individual, familiar y social del trabajador, pero también la productividad de la empresa u organización.

---

## REFERENCIAS

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe*. <http://dx.doi.org/10.18235/0002646>
- Benavides, M., de Agüero, M. y Martínez, S. (2021). Diferencias entre profesoras y profesores de la Universidad Nacional Autónoma de México en el trabajo docente y de cuidados durante la pandemia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, LI, Especial. 91-118. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27067721025>
- Camarena, M. y Saavedra, M. (2018). El techo de cristal en México. *La ventana*, 5(47). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-94362018000100312](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-94362018000100312)
- De la Casa, S. (2019). Tiempo de trabajo y bienestar de los trabajadores: una renovada relación de conflicto en la sociedad digital. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF, número extraordinario 2019*, 113-145.
- De la O Martínez, M. E. (2000). Flexibilidad, trabajo y mujeres: ausencia y presencia en los estudios del trabajo en México, 1988-1998. (E. C. Sonora, Ed.) *Región y Sociedad*, XII(19), 55.
- Díaz, A. (1996). *Las dimensiones macroeconómicas y empresariales de la flexibilidad productiva*. Industria, tecnología y competitividad.
- Lladó L., D. M., Sánchez L. I., y Navarro, M. A. (2013). Competencias Profesionales y Empleabilidad en el contexto de la flexibilidad laboral. Palibrio LLC.
- López, D. (2008). La flexibilidad laboral en Chile. Un paseo por la realidad. En Soto, *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. LOM.
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Tiempo de trabajo y conciliación de la vida laboral y personal en el mundo* [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---pro-trav/---travail/documents/publication/wcms\\_883389.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---pro-trav/---travail/documents/publication/wcms_883389.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Discriminación en el trabajo: un panorama de esperanza y preocupación*. [https://www.ilo.org/global/publications/world-of-work-magazine/articles/WCMS\\_081387/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/world-of-work-magazine/articles/WCMS_081387/lang--es/index.htm)
- Soto, A. (2008). *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. LOM.
- Yannoulas, S. C. (2005). *Perspectivas de género y políticas de formación e inserción laboral en América Latina* (1a. ed. ed.). (I. IDES, Ed.).