

# La contratación pública de locadores y su implementación para cubrir puestos laborales

## Public hiring of contractors and its implementation to fill job positions

Freddy Cristopher, Ochoa Santos<sup>1</sup>  ; Freddy Antonio, Ochoa Tataje<sup>1</sup> ; Kimberly Johana, Cárdenas Flores<sup>2</sup> 

(1) Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

(2) Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

### Resumen

La contratación pública mediante la locación de servicios es una modalidad ampliamente utilizada para cubrir puestos laborales en el sector estatal, especialmente en los establecimientos de salud, debido a su flexibilidad y rapidez operativa. Sin embargo, su aplicación ha generado controversias por sus implicancias laborales, jurídicas y administrativas. El objetivo del estudio fue evaluar los procesos de contratación bajo esta modalidad para la cobertura de puestos laborales, a partir del análisis de la evidencia científica disponible. La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo, de tipo básico y diseño no experimental, mediante una revisión sistemática siguiendo la metodología PRISMA. La búsqueda se realizó en bases de datos como Scopus, SciELO y Web of Science, aplicando criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos. De una población inicial de 185 artículos, se seleccionó una muestra final de 25 estudios publicados entre 2020 y 2025. El análisis se efectuó mediante una matriz documental y estadísticos descriptivos. Los resultados evidenciaron cuatro hallazgos principales: la locación de servicios y la tercerización se asocian con precarización laboral, inestabilidad contractual y limitada protección social; se mantienen por su eficiencia económica y flexibilidad organizacional; existen vacíos normativos que dificultan su regulación; y la tercerización ha evolucionado hacia formas vinculadas a la economía digital. Se concluye que estas modalidades generan tensiones entre eficiencia operativa y protección de derechos laborales, por lo que se recomienda fortalecer los marcos normativos y los sistemas de supervisión.

**Palabras clave:** contratación pública, locación de servicios, tercerización, outsourcing, precarización laboral, sector salud.

### Abstract

Public procurement through service contracts is a widely used modality to fill positions in the public sector, especially in healthcare facilities, due to its flexibility and operational speed. However, its application has generated controversy because of its labor, legal, and administrative implications. The objective of the study was to evaluate hiring processes under this modality for job coverage, based on the analysis of the available scientific evidence. The research was conducted using a quantitative approach, of a basic type and non-experimental design, through a systematic review following the PRISMA methodology. The search was carried out in databases such as Scopus, SciELO, and Web of Science, applying previously established inclusion and exclusion criteria. From an initial population of 185 articles, a final sample of 25 studies published between 2020 and 2025 was selected. The analysis was performed using a documentary matrix and descriptive statistics. The results revealed four main findings: service contracts and outsourcing are associated with labor precariousness, contractual instability, and limited social protection; they persist due to their economic efficiency and organizational flexibility; there are regulatory gaps that hinder effective oversight; and outsourcing has evolved into new forms linked to the digital economy. It is concluded that these modalities create tensions between operational efficiency and the protection of labor rights; therefore, strengthening regulatory frameworks and supervision systems is recommended.

**Keywords:** public procurement, service contracts, outsourcing, labor precariousness, health sector.

|                   |            |                   |            |                     |            |
|-------------------|------------|-------------------|------------|---------------------|------------|
| Recibido/Received | 15-12-2025 | Aprobado/Approved | 18-03-2026 | Publicado/Published | 19-03-2026 |
|-------------------|------------|-------------------|------------|---------------------|------------|

## Introducción

La gestión de los recursos humanos en el sector público representa uno de los desafíos más complejos para la administración moderna, especialmente en áreas críticas como la salud. En el contexto peruano, la contratación pública de locadores de servicios se ha consolidado como una herramienta de gestión recurrente para la cobertura de brechas de personal. Este mecanismo, conocido técnicamente bajo diversas denominaciones como servicios no personales o subcontratación, responde a una lógica de flexibilidad organizacional. No obstante, su implementación ha suscitado un debate profundo en las dimensiones administrativa, jurídica y social. La presente investigación analiza cómo esta modalidad impacta la sostenibilidad de los establecimientos de salud en el país.

En términos conceptuales, la prestación de servicios se define como una actividad ejecutada en un periodo determinado bajo una retribución económica pactada. Según Marina y Barreto (2024) y García (2022), esta figura no debe configurar necesariamente una relación de dependencia laboral. Bajo esta premisa, la administración busca agilizar procesos de incorporación de talento para responder a demandas inmediatas del servicio. Sin embargo, la naturaleza civil de estos contratos plantea una frontera difusa con el derecho laboral tradicional. Este fenómeno requiere un análisis exhaustivo desde la óptica del legislador para evitar distorsiones en el mercado de trabajo estatal.

Desde la perspectiva jurídica, el ordenamiento legal peruano sustenta esta modalidad principalmente en las disposiciones del Código Civil. En este sentido, el locador se obliga a prestar un servicio de forma autónoma y sin subordinación directa (Gómez, 2020; Espinoza, 2023). Por consiguiente, la relación se basa en la voluntad de las partes y el cumplimiento de metas u objetos específicos. No obstante, la autonomía funcional suele verse comprometida en la práctica operativa diaria de los centros de salud. Esta situación genera una tensión constante entre la norma civilista y la realidad fáctica de la prestación personal.

Aunado a lo anterior, la locación de servicios constituye un contrato de naturaleza civil que excluye al trabajador de la planilla institucional formal. De acuerdo con Droppa (2023) y Roqueta (2024), el locador se limita a percibir honorarios profesionales sin acceder a los beneficios de ley. Esta característica permite a las entidades públicas optimizar el gasto corriente y evitar el crecimiento de pasivos laborales. Por tal motivo, las instituciones han adoptado este modelo para cubrir requerimientos funcionales con rapidez. No obstante, esta ventaja administrativa puede transformarse en una debilidad estratégica si no se gestiona con criterios de equidad y transparencia.

Sin embargo, el uso prolongado e inadecuado de esta modalidad ha derivado en procesos de desnaturalización del vínculo civil original. Diversos investigadores coinciden en que este fenómeno ocurre cuando el locador desempeña funciones permanentes bajo subordinación (Moreno y Saldaña, 2024; Pérez, 2021). En tales circunstancias, la aplicación del principio de primacía de la realidad se vuelve un imperativo legal y ético. Dicho principio permite evidenciar la existencia de una relación laboral encubierta tras una fachada civil. Por ende, la supervisión directa y el cumplimiento de horarios fijos invalidan la naturaleza autónoma del contrato.

Asimismo, se observa que los locadores suelen desempeñar tareas idénticas a las del personal bajo regímenes como el CAS. Según Basualdo y Esponda (2021), esta superposición de funciones evidencia una fragmentación de la carrera administrativa pública. Esta situación no solo genera confusión jerárquica, sino que también vulnera derechos fundamentales de los trabajadores (Andrea y Bulloni, 2021). En particular, el acceso restringido a la seguridad social y la falta de estabilidad laboral representan riesgos sociales latentes. Consecuentemente, el sistema de salud enfrenta una fuerza laboral desprotegida y con escasa certidumbre sobre su futuro profesional.

Por otra parte, la precarización del empleo es una consecuencia directa del uso extendido y sistemático de estas contrataciones temporales. Caamaño y Dinartes (2023) advierten que este modelo contribuye significativamente a la expansión de la informalidad dentro del propio Estado. En muchos

casos, los profesionales permanecen años bajo este régimen sin lograr una inserción formal y plena. Esta desigualdad salarial y prestacional genera un clima organizacional adverso y una rotación constante de cuadros técnicos. Por tanto, el compromiso institucional se ve mermado por la falta de incentivos y el escaso reconocimiento de méritos laborales.

A ello se suma que los procesos de selección para locadores presentan, en ocasiones, debilidades críticas en sus mecanismos de control. La falta de transparencia puede dar lugar a prácticas irregulares que afectan la meritocracia en la administración pública. Por esta razón, es fundamental fortalecer el seguimiento institucional para prevenir el tráfico de influencias o el nepotismo. La necesidad de investigaciones sistemáticas es urgente para visibilizar estas implicancias jurídicas y administrativas. Solo a través de un diagnóstico claro se podrán proponer reformas legislativas que armonicen la flexibilidad con la justicia laboral.

En el sector salud, la contratación de locadores se ha consolidado como una estrategia indispensable para la continuidad operativa. Especialmente en zonas rurales o durante emergencias sanitarias, esta modalidad facilita la incorporación inmediata de personal médico y técnico. Sin embargo, la experiencia demuestra limitaciones severas que comprometen la calidad de la atención prestada al ciudadano (Aguayo, 2021). La inestabilidad del personal impide el desarrollo de programas de salud a largo plazo y la fidelización del paciente. En consecuencia, la gestión de recursos humanos debe evolucionar hacia modelos más sostenibles y humanos.

Bajo este contexto, la inestabilidad y la falta de integración organizacional de los locadores afectan la estructura de los servicios sanitarios. Montoya-Agudelo et al. (2021) señalan que el bajo compromiso institucional impacta directamente en la eficiencia de los procesos médicos. Por consiguiente, la alta rotación de profesionales interrumpe la cadena de cuidado y debilita la memoria institucional de los centros. Resulta imperativo, entonces, evaluar si los ahorros administrativos de corto plazo justifican los costos sociales y operativos. Esta reflexión es central para la administración de empresas aplicada al ámbito de la salud pública.

Finalmente, el presente estudio se propone abordar una problemática que trasciende lo jurídico para insertarse en el bienestar social. La pregunta central de esta investigación es: ¿de qué manera impacta la contratación pública de locadores en la cobertura de salud?. El objetivo general consiste en evaluar estos procesos considerando el marco normativo vigente y la evidencia académica disponible. Se busca comprender las implicancias laborales para proponer alternativas que garanticen la sostenibilidad del sistema. A través de este análisis, se pretende contribuir al diseño de políticas públicas más justas y eficientes para el Perú.

La locación de servicios en los establecimientos de salud peruanos es una realidad que requiere una revisión crítica. La tensión entre la necesidad administrativa de agilidad y el respeto a los derechos laborales es evidente. Este estudio profundizará en las causas y consecuencias de la desnaturalización contractual en el sector. Al hacerlo, se espera aportar luces sobre la transformación necesaria de los regímenes laborales en el Estado. El compromiso con la excelencia en la gestión pública exige soluciones que no sacrifiquen la dignidad del trabajador por la flexibilidad.

## **Materiales y métodos**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de nivel explicativo, orientado al análisis sistemático y objetivo de la evidencia científica disponible, con la finalidad de generar conocimiento teórico y aportar fundamentos sólidos para la comprensión del fenómeno de la contratación de locadores de servicios y la tercerización en el ámbito estatal. En ese marco, se aplicó la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), la cual garantiza un proceso riguroso, ordenado y transparente en la identificación, selección, evaluación y síntesis de estudios científicos relevantes.

## Enfoque y tipo de estudio

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, debido a que la información analizada provino de artículos científicos previamente publicados, cuyos resultados fueron sistematizados y comparados mediante procedimientos estructurados. En cuanto a su finalidad, la investigación fue de tipo básica, ya que se orientó a la generación y consolidación de conocimiento teórico a partir del análisis crítico de la literatura científica existente.

## Diseño de investigación

Se empleó un diseño no experimental, dado que no se manipuló ninguna variable, sino que se analizaron estudios ya realizados. Asimismo, el diseño fue transeccional, puesto que la revisión se efectuó en un único momento temporal. Desde el nivel de análisis, el estudio fue descriptivo-explicativo, ya que permitió describir las características de los estudios seleccionados y explicar las principales tendencias, enfoques y resultados relacionados con la contratación de locadores de servicios y la tercerización en el Estado.

## Método de investigación

La investigación se sustentó en el método hipotético-deductivo, partiendo de la observación del fenómeno en la literatura científica, la formulación de supuestos explicativos y su contrastación a través del análisis comparativo y sistemático de los resultados reportados en los estudios incluidos en la revisión.

## Procedimiento de revisión sistemática (PRISMA)

El procedimiento se desarrolló siguiendo las fases establecidas por la metodología PRISMA: identificación, cribado, idoneidad e inclusión (Figura 1). En la fase de identificación se realizó una búsqueda exhaustiva de artículos científicos en bases de datos académicas especializadas como Scopus, SciELO y Web of Science, utilizando palabras clave relacionadas con la contratación pública, locación de servicios, tercerización y outsourcing. Para optimizar la búsqueda, se emplearon operadores booleanos, principalmente el operador AND, con la siguiente ecuación:

(TITLE-ABS-KEY (public procurement AND outsourcing) AND TITLE-ABS-KEY (locators AND state)).

Posteriormente, se procedió a la eliminación de documentos duplicados y aquellos que no cumplieran con los criterios establecidos. En la fase de cribado se revisaron los títulos y resúmenes, descartándose los estudios que no guardaban relación directa con los objetivos de la investigación. En la fase de idoneidad se evaluó el texto completo de los artículos potencialmente elegibles, excluyéndose aquellos que no contaban con acceso al texto completo o que no aportaban evidencia empírica relevante. Finalmente, en la fase de inclusión se seleccionaron los estudios que cumplieron íntegramente con los criterios definidos, los cuales fueron incorporados al análisis final. Todo el proceso fue representado mediante el diagrama de flujo PRISMA.

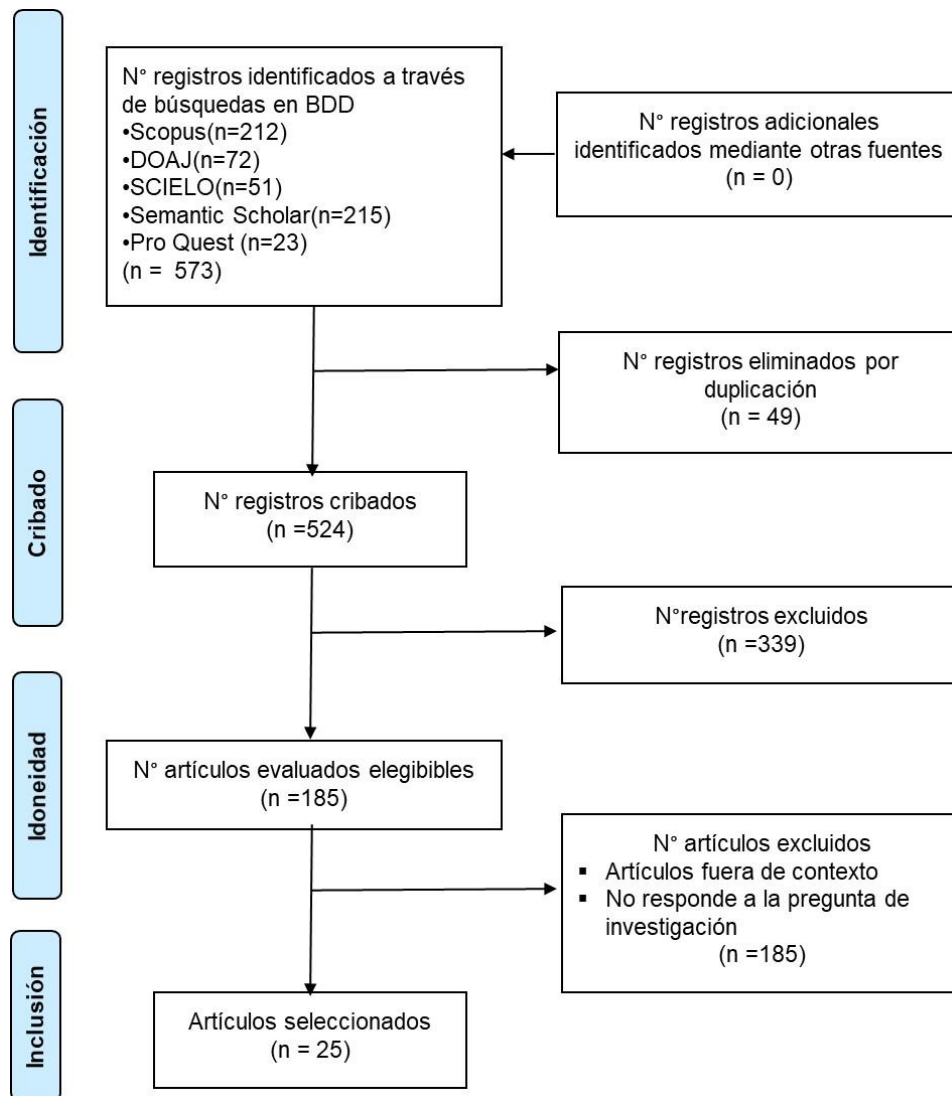
## Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión consideraron: artículos relacionados con la contratación pública y la locación de servicios por terceros; estudios procedentes de países de Europa y del continente americano; artículos escritos originalmente en inglés o español; investigaciones vinculadas a servicios no personales, contratos temporales, contratación parcial, tercerización u outsourcing; artículos indexados en Scopus, SciELO o Web of Science; publicaciones comprendidas entre los años 2020 y 2025.

Los criterios de exclusión comprendieron: ensayos, capítulos de libros, libros y cartas; estudios de países fuera de Europa y América o sin acceso abierto; artículos con enfoque exclusivamente teórico sin aplicaciones prácticas; publicaciones no relacionadas con la temática de investigación; artículos redactados en idiomas distintos al inglés o español.

Un total de 185 artículos científicos identificados inicialmente recuperados de las bases de datos seleccionadas. Tras la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión y el proceso PRISMA, la muestra

final quedó constituida por 25 artículos científicos, los cuales presentaron pertinencia temática, solidez metodológica y relevancia empírica para el desarrollo de la revisión sistemática.



**Figura 1.** Flujograma PRISMA

### Técnica e instrumento de análisis

La técnica empleada fue el análisis documental, considerada adecuada para la revisión, organización e interpretación de información científica. Como instrumento se utilizó una matriz de análisis, en la que se sistematizó información clave de cada estudio, como autor, año, país, enfoque, diseño y principales resultados.

### Análisis de datos

El análisis de los datos se realizó mediante estadísticos descriptivos, permitiendo sintetizar la información en cuadros y descripciones narrativas, así como identificar tendencias, coincidencias y divergencias entre los estudios analizados.

### Consideraciones éticas

La investigación respetó los principios éticos de la investigación científica, garantizando la originalidad, integridad académica y adecuada citación de las fuentes consultadas. Al tratarse de una

revisión sistemática, no se trabajó con sujetos humanos, pero se aseguró el uso responsable de la información y el reconocimiento de la autoría intelectual de los estudios analizados.

## Resultados

La sistematización y el análisis de la evidencia recabada permiten identificar una tensión crítica entre la optimización operativa de las organizaciones y la garantía de los derechos fundamentales de los trabajadores. Los hallazgos se han estructurado en cuatro dimensiones esenciales que desglosan la complejidad de la contratación externa en la actualidad. En primer lugar, se expone la relación intrínseca entre la locación de servicios y la precarización laboral, evidenciando una vulnerabilidad transversal en diversos contextos. Seguidamente, se analiza la lógica de eficiencia económica y flexibilidad que justifica la permanencia de estas modalidades. Asimismo, se examinan los vacíos normativos y las ambigüedades legales que facilitan la expansión de la externalización. Finalmente, se describe la evolución del outsourcing hacia ecosistemas digitales y nuevas tendencias globales, subrayando la necesidad de marcos regulatorios más integrales.

### 1. La locación de servicios y la tercerización se asocian de manera recurrente con la precarización laboral y la vulneración de derechos

La evidencia científica sistematizada revela una convergencia crítica al señalar que la contratación por locación de servicios y las diversas modalidades de tercerización operan como determinantes de la inestabilidad laboral. De acuerdo con los hallazgos presentados en la Tabla 1, estas figuras contractuales no solo suprimen el acceso a beneficios sociales esenciales, sino que erosionan las garantías jurídicas que protegen al trabajador. Dicho fenómeno trasciende las fronteras regionales; se manifiesta de forma recurrente tanto en el contexto latinoamericano como en el ámbito internacional, donde se ha validado empíricamente la correlación entre la precariedad del empleo y un deterioro multidimensional del bienestar laboral.

**Tabla 1.** Estudios que evidencian precarización laboral

| N.º | Autor, año, país                                | Enfoque              | Principales resultados                                                    |
|-----|-------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Marina y Barreto (2024), Perú                   | Cualitativo          | Relación entre locación de servicios y vulneración de derechos laborales. |
| 2   | Moreno y Saldaña (2024), Perú                   | Cualitativo          | La tercerización precariza las condiciones laborales.                     |
| 3   | Oberto y Aranguren (2020), Venezuela            | Cualitativo          | Tercerización asociada a pérdida de derechos laborales.                   |
| 4   | Andrea y Bulloni (2021), Brasil                 | Cualitativo          | Digitalización profundiza precarización laboral.                          |
| 5   | Montoya-Agudelo et al. (2021), México           | Cualitativo          | Tercerización reduce costos pero afecta el trabajo decente.               |
| 6   | Social Science & Medicine (2021), Internacional | Revisión sistemática | Outsourcing deteriora condiciones laborales y de atención.                |
| 7   | Rönblad et al. (2023), Internacional            | Revisión sistemática | Empleo precario asociado a peor salud y bienestar.                        |
| 8   | Kreshpaj et al. (2020), Internacional           | Revisión sistemática | Precariedad laboral como fenómeno multidimensional.                       |

### 2. La tercerización se mantiene por su eficiencia económica, flexibilidad organizacional y capacidad de cobertura de funciones

La literatura científica converge al señalar que la proliferación de la tercerización responde a una lógica de optimización estructural, orientada a la reducción de costos operativos, el incremento de la eficiencia y la flexibilización de la gestión del capital humano (Tabla 2). Esta racionalidad económica actúa como el principal vector de su permanencia tanto en el sector público como en el privado; sin embargo, su consolidación como modelo de gestión genera una tensión crítica frente a los persistentes cuestionamientos sobre la degradación de los estándares de protección laboral.

**Tabla 2. Estudios que resaltan beneficios operativos y económicos**

| N.º | Autor, año, país                             | Enfoque                              | Principales resultados                                               |
|-----|----------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 9   | Harto y Pramuditha (2022), Indonesia         | Revisión sistemática                 | Outsourcing mejora eficiencia económica y flexibilidad.              |
| 10  | What we know about HRO (2023), Internacional | Revisión sistemática                 | Identifica motivaciones y funciones tercerizadas.                    |
| 11  | López-Ramírez et al. (2022), Colombia        | Revisión sistemática                 | Clasificación de alternativas de outsourcing.                        |
| 12  | Logistics outsourcing (2024), Internacional  | Revisión sistemática                 | Factores para selección de proveedores tercerizados.                 |
| 13  | Adevira (2025), Internacional                | Revisión sistemática + bibliométrica | Factores que influyen en el engagement de trabajadores tercerizados. |
| 14  | Abdurokhim et al. (2024), Internacional      | Systematic mapping                   | Evolución temática del outsourcing global.                           |

### 3. Existen vacíos normativos, ambigüedades legales y dificultades para regular la tercerización

Los estudios evidencian que la regulación de la tercerización presenta ambigüedades o limitaciones que permiten su expansión incluso en actividades centrales (Tabla 3). Asimismo, se identifican dificultades para definir responsabilidades laborales y garantizar el cumplimiento de derechos, especialmente en contextos donde predominan los contratos temporales.

**Tabla 3. Estudios sobre regulación y vacíos normativos**

| N.º | Autor, año, país                     | Enfoque     | Principales resultados                                            |
|-----|--------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------|
| 15  | Droppa (2023), Argentina             | Cualitativo | Tercerización alcanza actividades centrales y afecta estabilidad. |
| 16  | Basualdo y Esponda (2021), Argentina | Cualitativo | Predominio de contratos temporales sin causa objetiva.            |
| 17  | Sebastián Pérez (2021), Chile        | Cualitativo | Debate legal centrado en definición de empresa.                   |
| 18  | Aguayo (2021), Ecuador               | Cualitativo | Contratos temporales limitan derechos sindicales.                 |
| 19  | García (2022), España                | Cualitativo | Ambigüedades en regulación de contratos temporales.               |

### 4. El outsourcing ha evolucionado hacia nuevas formas laborales y requiere enfoques teóricos y regulatorios más integrales

La literatura internacional muestra que la tercerización ha evolucionado hacia modalidades como la economía gig, subcontrataciones digitales y esquemas globales de externalización (Tabla 4). Este proceso ha generado nuevas dinámicas laborales y ha evidenciado la necesidad de marcos teóricos y regulatorios más complejos para comprender y gestionar el fenómeno.

**Tabla 4. Estudios sobre evolución y nuevas tendencias del outsourcing**

| N.º | Autor, año, país                                          | Enfoque                | Principales resultados                                    |
|-----|-----------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 20  | Pilatti, Pinheiro y Montini (2024), Brasil/Portugal       | Revisión sistemática   | Redes sociales ayudan a equilibrar poder en economía gig. |
| 21  | Ngereja y Jørgensen (2025), Internacional                 | Revisión sistemática   | Experiencias de enfoques alternativos de contratación.    |
| 22  | Backsourcing in software (2021), Internacional            | Revisión sistemática   | Factores que motivan el retorno al insourcing.            |
| 23  | Systematic Review Labor Initiatives (2025), Internacional | Revisión sistemática   | Iniciativas para reducir empleo precario.                 |
| 24  | La tercerización laboral en la era digital (2021), Brasil | Revisión de literatura | Continuidades y desafíos de la tercerización digital.     |
| 25  | Abdurokhim, Senen y Rofaida (2024), Internacional         | Revisión sistemática   | Necesidad de nuevos marcos teóricos para el outsourcing.  |

### Discusión

A la luz de los hallazgos reportados en la presente revisión sistemática, se colige que la contratación mediante locación de servicios y la externalización productiva no representan fenómenos

aislados, sino que constituyen un eje estructural en la gestión contemporánea de los recursos humanos. La convergencia de los datos analizados permite postular una tensión dialéctica insoslayable: la coexistencia de una búsqueda imperativa de eficiencia organizacional frente a la erosión sistemática de los derechos fundamentales del trabajador. En este orden de ideas, la evidencia sugiere que el modelo de flexibilidad contractual, si bien coadyuva a la sostenibilidad financiera institucional en el corto plazo, socava las bases de la protección social y la estabilidad laboral, especialmente en el complejo contexto iberoamericano.

Resulta imperativo destacar que, en el escenario peruano, la investigación de Marina y Barreto (2024) arroja luces sobre una contradicción ontológica en el sistema jurídico vigente. Pese a que el Estado ostenta un marco constitucional garantista y protector de la dignidad humana, la praxis administrativa recurre de manera recurrente a la locación de servicios como un mecanismo de elusión de responsabilidades patronales. Esta disonancia entre la norma de jure y la realidad de facto no es una particularidad exclusiva; por el contrario, resuena con los hallazgos de Moreno y Saldaña (2024), quienes advierten que la optimización de la eficiencia operativa se produce a expensas de un debilitamiento en la protección social. Por consiguiente, se puede inferir que la tercerización actúa como un catalizador de la precariedad, transformando la relación laboral en un intercambio puramente mercantil que despoja al individuo de su condición de sujeto de derechos prestacionales.

A mayor abundamiento, esta tendencia a la precarización se manifiesta con una virulencia similar en otras latitudes de la región. El estudio de Oberto y Aranguren (2020) en Venezuela corrobora que la tercerización se ha convertido en un sinónimo de pérdida de conquistas laborales históricas, configurando procesos de exclusión que marginalizan al trabajador del sistema de bienestar. Del mismo modo, Montoya-Agudelo et al. (2021) subrayan que en México y Colombia se produce una vulneración directa de los estándares de "trabajo decente" promovidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Bajo esta premisa, la especialización funcional y la reducción de costos operativos, esgrimidas frecuentemente como ventajas competitivas del outsourcing, deben ser reinterpretadas como factores que profundizan las desigualdades estructurales del mercado de trabajo globalizado.

Desde una perspectiva teórica y jurídica, la persistencia de estas modalidades contractuales encuentra su justificación en la necesidad de agilidad organizacional. No obstante, esta flexibilidad suele operar en un vacío normativo o, en su defecto, al amparo de ambigüedades legales que dificultan una regulación efectiva. Droppa (2023) identifica una problemática crítica en las jurisdicciones de Argentina y Brasil: la externalización de actividades nucleares o centrales de la entidad. Este fenómeno complica la delimitación de responsabilidades solidarias y diluye la figura del empleador, dejando al trabajador en una situación de indefensión jurídica manifiesta. Asimismo, Basualdo y Esponda (2021) observan que el predominio de la contratación temporal carece, en la mayoría de los casos, de una causa objetiva que la sustente, lo que refuerza la tesis de que estas figuras son utilizadas para encubrir relaciones de dependencia permanente bajo el velo de la transitoriedad civil.

Por otra parte, la irrupción de la economía digital y las plataformas de trabajo ha introducido una capa adicional de complejidad a la discusión administrativa. Andrea y Bulloni (2021) advierten que la digitalización no ha mitigado la precariedad, sino que la ha sofisticado a través de nuevas dinámicas de inestabilidad. La figura del "socio" o "colaborador" en las plataformas digitales representa la culminación del proceso de externalización, donde el riesgo empresarial se traslada íntegramente al individuo, quien carece de las garantías mínimas de seguridad social. En este sentido, la literatura internacional subraya la urgencia de desarrollar nuevos marcos teóricos y regulatorios que trasciendan la dicotomía tradicional entre trabajo dependiente e independiente, integrando las formas emergentes de subordinación algorítmica y control digital remoto.

En relación con el contexto europeo, es pertinente señalar que España no es ajena a esta problemática de fondo. García González (2022) identifica ambigüedades persistentes en la regulación de la temporalidad, lo que sugiere que incluso en sistemas con una tradición de derecho del trabajo robusta,

la presión por la flexibilidad genera nichos de inseguridad jurídica. Por ende, la falta de una causalidad objetivable, como bien destaca Aguayo (2021) para el caso peruano, no solo limita la estabilidad individual, sino que atenta contra el ejercicio de derechos colectivos fundamentales, tales como la libertad sindical. Sin la garantía de permanencia, la capacidad de negociación del trabajador se ve anulada, consolidando un desequilibrio de poder que favorece la unilateralidad patronal en la definición de las condiciones de empleo y remuneración.

Asimismo, la correlación entre empleo precario y deterioro de la salud, validada por Rönnblad et al. (2023), añade una dimensión de salud pública a la discusión de la gestión administrativa. El estrés derivado de la incertidumbre contractual y la ausencia de coberturas ante contingencias laborales impactan directamente en el bienestar biopsicosocial del capital humano. Esta realidad es particularmente alarmante en sectores de alta sensibilidad social, como el de salud. La contratación de profesionales médicos y asistenciales bajo la modalidad de locación de servicios compromete no solo la dignidad del profesional, sino también la continuidad y calidad de la atención al usuario. Como sugiere la evidencia de Social Science & Medicine (2021), la austeridad operativa mediante el outsourcing puede derivar en un deterioro sistémico de los servicios esenciales, afectando la sostenibilidad misma del sistema sanitario nacional.

En síntesis, la discusión de los resultados permite afirmar que el modelo actual de contratación pública y privada en la región requiere una reingeniería profunda y ética. La eficiencia económica no puede ser el único parámetro de éxito en la gestión administrativa si esta se logra mediante la vulneración de la equidad social. La brecha detectada entre la normativa protectora y su aplicación efectiva demanda un fortalecimiento de los mecanismos de supervisión y control por parte de las autoridades competentes. Resulta fundamental que el principio de primacía de la realidad se erija como el eje rector en la calificación de los vínculos contractuales, penalizando el uso fraudulento de figuras civiles para cubrir necesidades laborales de carácter permanente.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el impacto longitudinal de la tercerización en la productividad real de las instituciones, más allá del ahorro presupuestario inmediato. Es imperativo explorar modelos de contratación que armonicen la necesidad de agilidad técnica con el respeto irrestricto a los beneficios sociales y la carrera administrativa. Solo a través de una regulación coherente, transparente y alineada con los principios de justicia social, será posible transitar hacia un mercado laboral donde la innovación y la eficiencia no sean antagónicas al bienestar humano. La transformación de los marcos regulatorios debe responder a la complejidad de las nuevas formas de trabajo, garantizando que el progreso tecnológico y organizativo se traduzca en una mejora efectiva de las condiciones de vida de quienes, con su labor, sostienen el aparato productivo y social de las naciones en desarrollo. El compromiso de la academia debe ser, por tanto, visibilizar estas asimetrías para fundamentar políticas públicas que rescaten la centralidad del trabajo decente como pilar del desarrollo sostenible.

## Consideraciones Finales

El análisis sistemático de la literatura permite concluir que la contratación mediante locación de servicios y las diversas modalidades de tercerización han dejado de ser mecanismos excepcionales para erigirse como una estrategia estructural de gestión, cuya persistencia desafía los fundamentos del derecho tuitivo del trabajo. Se corrobora la existencia de una tensión dialéctica donde la búsqueda de agilidad administrativa y sostenibilidad financiera se ejecuta, de manera recurrente, a expensas de la estabilidad laboral. Esta tendencia hacia la mercantilización del vínculo laboral despoja al trabajador de su rol como sujeto de derechos, transformándolo en un insumo operativo de bajo costo que carece de una protección social efectiva en el corto y mediano plazo.

En el contexto iberoamericano, y particularmente en el escenario peruano, se evidencia una contradicción ontológica entre el marco constitucional garantista y la praxis institucional cotidiana. La

administración pública y privada instrumentaliza figuras de naturaleza civil para encubrir relaciones de dependencia permanente, lo que constituye una elusión sistemática de las responsabilidades patronales. Esta disonancia entre la norma escrita y la realidad fáctica subraya una debilidad en la fiscalización del principio de primacía de la realidad, permitiendo que la transitoriedad contractual se convierta en la regla y no en la excepción dentro del mercado de trabajo contemporáneo.

Asimismo, la evolución de la tercerización hacia modelos de economía digital y plataformas de servicios ha sofisticado los procesos de precarización mediante lo que se denomina subordinación algorítmica. Esta transformación traslada la totalidad del riesgo empresarial hacia el individuo, bajo eufemismos de autonomía que anulan la capacidad de negociación colectiva y el acceso a la seguridad social. La literatura internacional advierte que esta nueva dinámica no solo fragmenta el mercado laboral, sino que profundiza las asimetrías de poder, dejando a los trabajadores en un estado de vulnerabilidad jurídica frente a estructuras corporativas cada vez más atomizadas y globales.

Desde la perspectiva de la gestión en salud, se ratifica que la precariedad contractual tiene un impacto sistémico que trasciende lo laboral para convertirse en un problema de salud pública. Existe una correlación directa entre la incertidumbre del personal locador y el deterioro de su bienestar biopsicosocial, lo cual compromete la calidad, continuidad y calidez de la atención asistencial brindada al ciudadano. Por tanto, la austeridad operativa lograda a través del *outsourcing* indiscriminado representa un riesgo latente para la sostenibilidad de los servicios esenciales, evidenciando que la eficiencia económica no puede ser el único parámetro de éxito en sectores de alta sensibilidad social.

Finalmente, resulta imperativo emprender una reingeniería normativa que armonice la flexibilidad técnica con los estándares de trabajo decente promovidos por organismos internacionales. El compromiso ético de la gestión pública demanda el fortalecimiento de la carrera administrativa y la limitación estricta de la externalización de actividades nucleares. Solo a través de una regulación coherente, transparente y alineada con los principios de justicia social, será posible garantizar que la innovación organizacional y la eficiencia no operen de manera antagónica al bienestar humano y a la dignidad de quienes sostienen el aparato productivo de las naciones.

## Agradecimientos

A las personas que apoyaron esta investigación.

## Conflicto de intereses

Ninguno.

## Referencias

- Abdurokhim, A., Senen, S. H., & Rofaida, R. (2024). Systematic mapping of global outsourcing research. *BIRCI Journal of Economics, Management and Accounting*, 7(1), 45–60. <https://doi.org/10.33258/birci.v7i1.7845>
- Aguayo Mendoza, Y. B. (2021). Consecuencias de la contratación a plazo determinado en la libertad sindical. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 6(2), 151–165. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5512938>
- Andrea, D. B., & Bulloni, M. N. (2021). Tercerización laboral en la era digital: Viejos problemas y nuevos desafíos. *Caderno CRH*, 34, Artículo e021033. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45073>
- Basualdo, V., & Esponda, A. (2021). Tercerización laboral en Argentina: Aportes recientes para el debate sobre su conceptualización y medición empírica. *Caderno CRH*, 34, Artículo e021029. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45602>

- Caamaño Morúa, C., & Dinartes Bogantes, A. (2023). De lucem aspicio a la sombra neoliberal: La subcontratación de servicios de limpieza en la Universidad de Costa Rica. *Revista Reflexiones*, 102(2), 43–71. <https://doi.org/10.15517/rr.v102i2.49029>
- Dropa, A. (2023). El fenómeno de la tercerización y las respuestas del Poder Judicial: Los casos de Argentina y Brasil. *Revista de Ciencias Sociales*, 36(53), 199–214. <https://doi.org/10.26489/rvs.v36i53.8>
- Espinoza Escobar, J. H. (2023). La contratación temporal de profesor universitario: Necesidad de un reexamen de la constitución peruana. *Estudios Constitucionales*, 21(2), 117–144. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-52002023000200117>
- García González, G. (2022). La contratación temporal en la reforma laboral: Reflexiones críticas sobre su conformación jurídica. *Estudios de Deusto*, 70(1), 285–314. <https://doi.org/10.18543/ed.2503>
- Gómez Abelleira, F. J. (2020). La prevención y represión del abuso de la contratación laboral temporal en las administraciones públicas: Comentario a la STJUE de 19 marzo 2000. *Cuadernos de Derecho Transnacional*, 12(2), 1020–1029. <https://doi.org/10.20318/cdt.2020.5649>
- Kreshpaj, B., Orellana, C., Burström, B., Davis, L., Hemmingsson, T., Johansson, G., Kjellberg, K., Lewchuk, W., & Bodin, T. (2020). What is precarious employment? A systematic review of definitions and operationalizations from quantitative and qualitative studies. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 46(3), 235–247. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3875>
- López-Ramírez, L. F., González-Castañeda, J., & Ramírez-Moreno, J. (2022). Outsourcing: Una revisión sistemática de la literatura y su taxonomía. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 30(2), 133–150. <https://doi.org/10.14483/22487638.17994>
- Marina Adalguisa, R. M., & Barreto Reyes, M. S. (2024). Locación de servicios y derechos laborales como proceso de cambios en el Perú. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 12(1). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v12i1.4358>
- Montoya-Agudelo, C. A., Boyero-Saavedra, M. R., Arango-Benjumea, J. J., Bedoya-Gómez, D. C., García-Teruel, L. D. C., & Palomares-Vaughan, F. J. (2021). Determinación de las implicaciones de la tercerización en el trabajo decente. *Revista Lasallista de Investigación*, 18(2), 125–143. <https://doi.org/10.22507/rli.v18n2a10>
- Moreno, P. J., & Saldaña, H. J. (2024). Tercerización de servicios en gestión pública municipal: Revisión sistemática. *Revista Espacios*, 45(6), 116–127. <https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n06p10>
- Ngereja, B., & Jørgensen, F. (2025). Alternative funding and contracting approaches in public services: A systematic review. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2510.18711>
- Oberto, T., & Aranguren, W. (2020). Una mirada a la tercerización en Venezuela. *Derecho Global. Estudios sobre Derecho y Justicia*, 5(14), 79–98. <https://doi.org/10.32870/dgedj.v5i14.273>
- Pilatti, G. R., Pinheiro, F. L., & Montini, A. A. (2024). Gig economy and power dynamics: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 14(10), 267. <https://doi.org/10.3390/admsci14100267>
- Quinlan, M. (2008). Reviewing research and policy debates on outsourcing and home-based work. *Journal of Industrial Relations*, 50(1), 87–101. <https://doi.org/10.1177/0022185607087401>
- Rönnblad, T., Grönholm, E., Jonsson, J., Koranyi, I., Orellana, C., Kreshpaj, B., & Bodin, T. (2023). Precarious employment and health: A systematic review. *Australian and New Zealand Journal of Public Health*, 47(2), 100074. <https://doi.org/10.1016/j.anzjph.2023.100074>

Roqueta Buj, R. E. (2024). Las medidas para sancionar los abusos en la contratación temporal en el sector público español tras la STJUE del 22 de febrero de 2024. *Trabajo y Derecho*, 117. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9676565>

Pérez Sepúlveda, S. (2021). De la consolidación de la tercerización a la problemática definición de empresa en Chile. *Caderno CRH*, 34, Artículo e021034. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45096>

Social Science & Medicine. (2021). Outsourced austerity or improved services? A systematic review of experiences of outsourcing. *Social Science & Medicine*, 283, 113844. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.113844>

Vacas-Soriano, C., & Fernández-Macías, E. (2018). Income inequality, employment precariousness and job quality. *European Journal of Industrial Relations*, 24(4), 327–343. <https://doi.org/10.1177/0959680118774941>

Zhang, M., Pawar, K. S., & Bhardwaj, S. (2021). Outsourcing contracts: A systematic literature review. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 27(3), 100673. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2021.100673>