

EL OUTSOURCING EN RECURSOS HUMANOS: SELECCIÓN DE PERSONAL

Presentado por:

DIANA MARITZA MONTOYA MATEUS

Tutor:

ROBERTO LÓPEZ ESPITIA

**UNIVERSIDAD MILIAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
NOVIEMBRE 2010**

Tabla de contenido

Resumen.....	3
0. Introducción	4
1. Marco teórico	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Necesidad de los recursos humanos	5
1.2 Funciones del departamento de recursos humanos.....	5
1.3 Selección de personal en recursos humanos	6
1.4 El Outsourcing.....	7
1.5 Tecnología y Outsourcing.....	10
2. Metodología	¡Error! Marcador no definido.
3. Gerencia del talento humano: historia y actualidad	12
4. Importancia del Outsourcing en las empresas.....	15
5. Descripción del proceso de selección en las empresas	17
5.1 Reclutamiento de personal.....	17
5.2 La preselección	18
5.3 La realización de pruebas	18
5.4 La toma de decisión	18
6. Outsourcing y gerencia del talento humano.....	19
7. Ventajas y desventajas de la contratación de Outsourcing en recursos humanos	19
8. Futuro de la selección de personal vía Outsourcing	20
9. Panorámica Panorámica del outsourcing de recursos humanos en Colombia.....	20
10. Anexo 1.....	22
11. Conclusiones	23
Bibliografía.....	24

EL OUTSOURCING EN RECURSOS HUMANOS: SELECCIÓN DE PERSONAL

RESUMEN

El propósito de este escrito es analizar influencia del Outsourcing en la gerencia del talento humano, teniendo en cuenta los beneficios y riesgos que conlleva la utilización del Outsourcing en la gestión del talento humano.

Como la gerencia de recursos humanos es un tema amplio, se analizará el impacto del Outsourcing en la selección de personal. El impacto que genera, no sólo en los costos, sino, en otras áreas, como el clima laboral, la calidad del servicio tanto al cliente interno como externo, el uso de nuevas tecnologías, entre otros.

Clasificación JEL: M12, M55, L39

ABSTRACT

The purpose of this essay is to analyze the influence of outsourcing on human talent management, taking into account the benefits and risks of using outsourcing in human talent management.

As human resources management is a broad topic, we will analyze the impact of outsourcing in recruitment. The impact that it produces, not only the costs, but also some areas such as working environment, both internal and external service quality, the use of new technologies, among other factors.

Key words: Human Capital, Human Talent Management, Outsourcing
Classification: M12, M55, L39

INTRODUCCIÓN

Para la gerencia de las empresas del siglo XX el departamento de Recursos Humanos ha tomado gran importancia. Sólo unas décadas atrás este departamento no existía o estaba adjunto al departamento de contabilidad o al de administración. Hoy, todas las empresas con un grupo moderado de empleados, cuentan con un departamento para la gestión del talento humano.

El departamento de recursos humanos es uno de los más importantes en las compañías, ya que de este depende el reclutamiento, la selección, la capacitación y el bienestar del capital humano de la empresa. Sin embargo, este departamento no es ajeno a los cambios que se presentan continuamente en los esquemas de gerencia.

Junto con los cambios y mejoras que vienen presentando la gestión del talento humano se destaca el Outsourcing *“la tercerización de tareas específicas o de departamentos completos para agilizar y mejorar la gestión en determinadas áreas de la compañía.”* Y el departamento de recursos humanos no es ajeno a esta práctica.

1. GENERALIDADES DE LOS RECURSOS HUMANOS Y EL OUTSOURCING.

1.1 Necesidad de los recursos humanos

¿Cómo ha evolucionado la forma de pensar empresarial, especialmente con el talento humano? Primero se habló de la división del trabajo. Esta división consistía en trabajar separadamente en distintas actividades para ser más eficientes en la producción.

Esta división del trabajo nació para organizar, antes que las empresas, los procesos, de ahí el nombre de organización empresarial. Sin orden es imposible llevar al éxito a una compañía. Es en esta necesidad que nació el departamento de recursos humanos: *“en un principio este departamento no tenía identidad propia por lo que se consideraba un área más del departamento de contabilidad o el departamento administrativo”* (Pino et al, 2008, p.28). Conforme avanzó el tiempo y cambió la percepción sobre el talento humano, este departamento se convirtió en un área vital para el funcionamiento de las compañías.

Durante la revolución industrial y aún después, los empleados no eran importantes para las nacientes empresas y eran considerados como una materia prima más. Carecían de valor agregado para la empresa. Posterior a la Revolución Industrial, y especialmente en el siglo XX, el trabajo se humanizó y se empezó a dar valor al trabajador en algunos países como Japón. Se empezó a considerar al personal como un activo estratégico al que se debía cuidar. (Puchol, 2007, p.30).

1.2 Funciones del departamento de recursos humanos

Entre las variadas funciones del departamento de recursos humanos se destacan: vinculación, reclutamiento, selección y contratación de personal, inducción,

evaluación de desempeño, motivación, capacitación, comunicación, bienestar, nómina, negociación y relaciones laborales.

Para la vinculación del personal es indispensable estudiar y analizar los puestos que requiere la compañía para su funcionamiento. Del análisis de puestos se derivan otras funciones como: el reclutamiento y la selección del personal, la compensación (salario), evaluación del desempeño, la capacitación y la asignación de obligaciones.

1.3 Selección de personal en recursos humanos

El proceso de selección de personal comprende tres pasos: reclutamiento de personal, selección de personal y contratación del personal elegido.

La selección de personal es el proceso que comprende la búsqueda de los candidatos. En el mercado laboral hay distintas fuentes de búsqueda de candidatos y múltiples ofertas de trabajo, pero ¿cuál es la fuente más confiable para buscar candidatos? Según Robins y Decenzo (2002, p.189), la mayoría de investigaciones afirman que la principal fuente de búsqueda de empleados son las recomendaciones por parte de empleados que trabajan en la misma compañía, ya que estos conocen la compañía, conocen los cargos y recomendarán a personas que los hagan quedar bien ante la empresas.

También está el método de selección tradicional, el cual consiste en recibir las hojas de vida en la sección de recursos humanos y así empezar a filtrar a los perfiles. Pero esta es una tarea que se ha vuelto muy dispendiosa y quita tiempo, lo cual representa costos para las empresas. Por esta razón algunas empresas reclutan por internet a sus candidatos. Su uso ayuda a hacer un filtrado inicial en poco tiempo y facilita la búsqueda, además de ahorrar tiempo y dinero, gracias a que se necesitarán menos reclutadores.

Una vez escogido el personal que aplicará para el cargo, RRHH se encarga de llamar a pruebas y entrevistas a los candidatos. La entrevista es un proceso de investigación, el cual busca extraer la mayor información posible sobre el candidato. En la entrevista los candidatos son evaluados mediante pruebas escritas, las cuales indican inteligencia, aptitud, capacidad e interés. Una vez seleccionado el personal, éste es llamado a contratación, y con este paso, concluye la selección de personal en el área de recursos humanos.

1.4 El Outsourcing

La subcontratación o el Outsourcing, contrata a una empresa especialista en determinada área o servicio, para que se encargue de los pasos anteriormente descritos. Esta práctica se está usando cada vez más, y el área de recursos humanos no es ajena a este fenómeno.

El Outsourcing se debe diferenciar de la externalización y la subcontratación, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Cuadro 1 “Tipos de Outsourcing”

TÉRMINO	CARACTERÍSTICA PRINCIPAL	PARTES	NOTAS
OUTSOURCING	Contratar fuera Proveerse de fuentes externas	Outsourcer o Gestor y Empresa cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de colaboración: compromiso mutuo de generación de resultados • Empresa cliente con necesidades de mejora en la • gestión de determinadas funciones/procesos no medulares • Razones: tácticas y/o estratégicas • Actitud “proactiva” por ambas partes • Responsabilidad compartida • <i>Outsourcer</i>: Función de Apoyo “derivable” en nueva línea de negocio
EXTERNALIZACIÓN	Sacar fuera lo que estaba dentro de la empresa	Proveedor y Empresa cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de prestación de servicios • Razones tácticas, inmediatas o prácticas • Relación de carácter “comercial” • Proveedor: Función de Apoyo
SUBCONTRATACIÓN	Aprovisionamiento de servicios o funciones	Proveedor y empresa cliente	<ul style="list-style-type: none"> • La responsabilidad sobre los resultados no es compartida por ambas partes
DESINTEGRACIÓN VERTICAL	Desafectación de actividades medulares	Empresas que comparten actividad	<ul style="list-style-type: none"> • No es nunca un acuerdo de desafectación de de actividades de apoyo, y está siempre vinculado a decisiones estratégicas en la empresa

Fuente: IRCO (IESE) – ACCENTURE – Outsourcing de Recursos Humanos

Según Fórneas (2008), existen varias razones para contrastar un servicio por outsourcing. Las que tienen más peso son las siguientes:

- Reducción del costo del servicio.
- Concentración en las actividades principales de la empresa.
- Mejora de la calidad del servicio.
- Acceso a personal adecuadamente cualificado.
- Simplificación de los procesos de negocio.
- Reducción de tiempo de llegada al mercado de los productos o servicios de la empresa cliente
- Reducción de los riesgos indirectos asumidos por la empresa cliente.

La principal idea de las empresas es maximizar el rendimiento minimizando los costos. Sin embargo hay dependencias que sí pueden pasar a manos de un outsourcing sin generar mayores traumatismos:

- Sistemas financieros
- Sistemas contables
- Actividades de mercadotecnia
- Recursos humanos
- Sistemas administrativos
- Actividades secundarias

Pero hay funciones de la empresa que no deben pasar a outsourcing:

- Administración de la planeación estratégica.
- Tesorería
- Control de proveedores
- Administración de calidad

- Servicio al cliente
- Distribución y ventas

1.5 Tecnología y Outsourcing

Con el actual desarrollo tecnológico no se puede dejar de hablar de los cambios en las estructuras de las empresas que ha impactado el outsourcing: internet, herramienta que cambió la forma de hacer negocios, como por ejemplo el e-business y el e-sourcing.

“En la convulsionada y emergente economía de internet, los tiempos de mercadeo son cruciales y requieren una alta especialización en labores informáticas por lo que el e-sourcing está ganando mucha popularidad” (Scheider, 2004, p.70).

El e-sourcing es una herramienta importante en la gestión de recursos humanos para las empresas que han decidido ceder sus recursos humanos a un Outsourcing. Por medio de una página web pueden agilizar trámites administrativos como: entrega de desprendibles de nomina, certificados laborales, actualización de datos, evaluaciones de desempeño, entre otros. De esta manera no hay necesidad de crear una plataforma en el sistema de la empresa, ya que el proveedor puede hacer todo esto mediante una intranet.

Para mitigar el riesgo de pérdida por contratar un outsourcing, se debe conocer bien cómo funciona un outsourcing y cómo es la estructura de un contrato de outsourcing. Una estructura básica puede ser la siguiente:

- Partes contratantes
 - Clausulas identificativas y reconocimiento de capacidad
 - Manifestación de voluntad
- Objeto de contrato y ámbito de aplicación

- Duración plazos de ejecución y extinción
 - Duración
 - Plazos de ejecución y extinción
 - Resolución anticipada
 - Modificaciones
- La comisión de seguimiento y control
- Posibles transferencias
 - Personal
 - Equipos
 - Programas
 - Instalaciones
- Garantías, responsabilidades y penalizaciones
- Estándares de calidad y migraciones
- Propiedad de los datos y confidencialidad
 - Auditoria de los sistemas de información
- Subcontratación y comunicaciones
- Propiedad intelectual de los programas
- Resolución de conflictos

Del Peso (2003, p.138) sugiere: *“en el clausulado del contrato se haga referencia a la obligación que asume el suministrador de facilitar la integración de nuevas tecnologías y cambios en las aplicaciones, etc. Hay que tener presente que estos cambios pueden originar cobros adicionales que en circunstancias externas podrían superar a lo estipulado en el contrato originalmente formado.”*

2. GERENCIA DEL TALENTO HUMANO: HISTORIA Y ACTUALIDAD

La gestión de recursos humanos no tiene una fecha de nacimiento concreta. Esta disciplina fue evolucionando junto con las demás disciplinas de las organizaciones modernas. La necesidad de orden, disciplina y humanismo fueron las que hicieron nacer la gestión del talento humano.

Se puede decir que la evolución de los recursos humanos empezó desde la revolución industrial, revolución que cambió la manera de pensar acerca de los empleados. Recordemos que durante la revolución industrial los trabajadores estaban muy insatisfechos, ya que eran sometidos a jornadas largas, bajos salarios y no tenían seguridad social.

Posteriormente Taylor (1911), en su teoría acerca de la administración científica, empezó a reconocer la importancia del obrero. Taylor reconoce cuatro principios:

- Organización del trabajo
- Selección y entrenamiento del trabajador
- Cooperación y remuneración por rendimiento individual
- Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo.

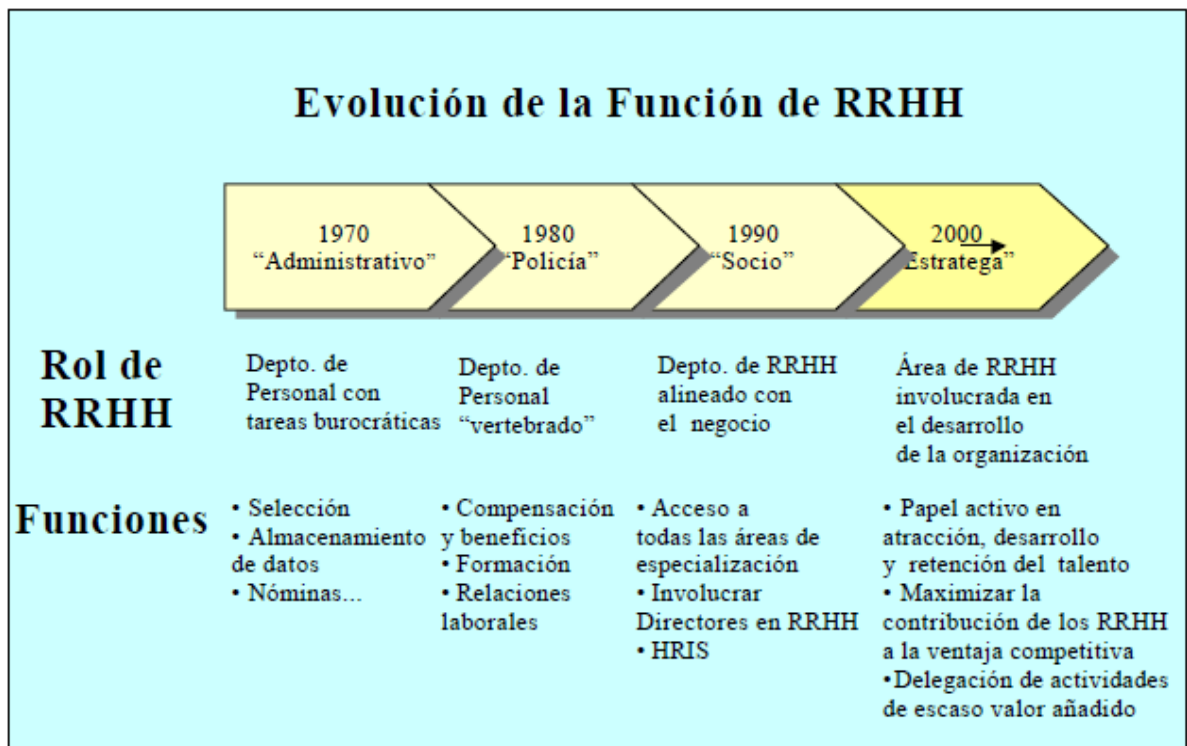
Estos principios han sido la base para la gestión y administración de las empresas modernas. Varios elementos de la gerencia de recursos humanos actuales están cimentados en los cuatro principios de Taylor.

Durante la década de los sesenta, los recursos humanos basaban en normas jurídicas para mejorar las condiciones de vida de los empleados. Durante la

década de los setenta ya se empezó a hablar con solides de los recursos humanos y nace el término administración gerencia de los recursos humanos.

Para los años ochenta, la administración de recursos humanos llegó a su madurez estableciendo áreas administrativas como: capacitación sueldos, salarios contratación y desarrollo organizacional, el siguiente cuadro enseña la evolución de los RRHH.

Cuadro 2 “Evolución de la función de RRHH”



Fuente: IRCO (IESE) – ACCENTURE – Outsourcing de Recursos Humanos

El departamento de (RRHH) durante algunas décadas solo se encargaba de proporcionar bienestar a los empleados y de gestionar, y organizar el personal, pero actualmente es mucho más que eso, ya que también se puede ver como un socio de negocios estratégico.

Con el nacimiento del Outsourcing ahora el departamento de RRHH y la responsabilidad compartida que ambos tienen, el departamento de recursos humanos tiene menos carga administrativa y este se puede dedicar más fácilmente a la planificación empresarial, y el desarrollo de la competitividad de la empresa.

3. IMPORTANCIA DEL OUTSOURCING EN LAS EMPRESAS

El Outsourcing es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores. Esta figura aparece cuando *“la compañía decide que hay ciertas actividades realizadas tradicionalmente por sus empleos, que podrían ser desempeñadas mejor, más rápido o más barato por otra empresas externas.”* (Muñoz y Nevado 2007, p.166).

La importancia del outsourcing radica en que éste descongestiona de trámites operativos y administrativos a las empresas, lo cual ayuda a que las compañías se enfoquen en su actividad principal.

Adquirir un servicio por outsourcing ayuda a las empresas a:

- Evitar la complejidad en los procesos administrativos y operativos.
- Mejora la estructura organizativa de la empresa
- La empresa concentra las inversiones en los procesos principales
- Reducir costos
- Simplificar los procesos de negocio

El Outsourcing puede considerarse un medio idóneo para conseguir estructuras organizacionales ágiles y que permitan adaptarse a las empresas adaptarse a las nuevas exigencias de los mercados.

Según Schneider (2004), el Outsourcing no debe de considerarse solo como una herramienta para rebajar costos en las empresas, sino como una forma de potenciar la mejores capacidades de una organización, aquellas que deben ser sus capacidades distintivas: líderes mundiales en todos los campos se concentran

en sus mejores capacidades y contratan todo lo demás. Ellos hacen de Outsourcing, su herramienta de liderazgo.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN EN LAS EMPRESAS

Antes de empezar a contratar personal, las empresas deben de planificar los recursos humanos *“la planeación de los recursos humanos se puede resumir en dos etapas 1) la evaluación de los recursos humanos actuales y 2) la evaluación de las necesidades futuras de recursos humanos y el desarrollo de un programa para satisfacer esas necesidades futuras”* (Robbins & Coulter, 2005, p.285).

La evaluación de los recursos humanos empieza con la descripción de los puestos actuales. En esta descripción de puestos se debe de tener en cuenta cuáles son las funciones y responsabilidades que se deben ejercer en el puesto y las habilidades y destrezas que debe tener la persona que va a ocupar el cargo.

Antes deben ser resueltas las siguientes preguntas ¿Qué se hace en el puesto? ¿Dónde y cuándo se efectúa el trabajo? y ¿Cómo y con qué se lleva el trabajo? Una vez resueltas estas inquietudes se empieza con el proceso básico de selección de personal.

4.1 Reclutamiento de personal

En esta fase los psicólogos o encargados se dedican a reclutar o atraer personas que estén interesadas en la vacante o en el puesto de trabajo. Hay varias formas de atraer personal: por recomendación de los mismos empleados de la empresa, por avisos en el periódico, por bolsas de empleo, avisos en la radio o distintos medios de comunicación o simplemente por la internet.

4.2 La preselección

En este paso los psicólogos o encargados, observan las hojas de vida y van seleccionando los candidatos según información que contienen estas, prácticamente es hacer un filtro de los perfiles si aplican para la vacante.

4.3 La realización de pruebas

Los candidatos que cumplen con el perfil para ocupar la vacante, son llamados a presentar distintos tipos de pruebas tanto escritas como orales el objetivo de estas pruebas es evaluar el nivel de inteligencia, las aptitudes específicas y las capacidades de un candidato, como los rasgos de su personalidad, intereses, o valores personales, todo esto se evalúa mediante las pruebas psicotécnicas y las entrevistas.

4.4 La toma de decisión

En este paso ya se ha evaluado al candidato antes de informarle que va a ser contratado el departamento de recursos humanos, hace una investigación sobre el futuro empleado. Esta investigación consiste en verificar las referencias de la hoja de vida tanto las personales, como las familiares y las laborales, con el fin confirmar que la información si es correcta.

Otro paso de la investigación es la visita domiciliaria, la cual busca conocer más a fondo el empleado y su entorno social. En estas visitas normalmente se vuelve a entrevistar al empleado y a algunos de sus familiares, una vez el candidato haya pasado todos los filtros es llamado a entregar sus papeles y sus exámenes médicos para firmar el contrato.

5. OUTSOURCING Y GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Como ya hemos visto los recursos humanos han pasado de ser el “*departamento de personal*” a constituir un área que desempeña un papel fundamental en el desarrollo de las organizaciones y la estrategia del negocio. Sin embargo el departamento de recursos humanos es uno de los que tiene más cargas operativas y estas en vez de generar utilidades generan costos.

Un estudio realizado por *IRCO - IESE* afirma que la administración de personal abarca casi el 70% del tiempo disponible en el departamento de recursos humanos, y sin embargo, aporta poco valor real a la empresa. A su vez, también informa: “*tan sólo el 10% de las funciones del departamento de RRHH de las empresas aporta valor. El otro 90% son funciones de carácter transaccional.*” Esta es la razón principal por la cual las organizaciones deciden contratar un Outsourcing.

La mayoría de funciones que pasan a manos del Outsourcing son:

- Reclutamiento y selección
- Administración de personal
- Formación
- Compensación y beneficios
- Salud e higiene laboral
- Outplacement



Fuente: Fuente: IRCO (IESE) – ACCENTURE – Outsourcing de Recursos Humanos. Elaboración propia de la autora

El anterior esquema enseña la estructura básica de un proceso de selección de personal y las áreas que pueden pasar a ser parte de un Outsourcing y cuáles, preferiblemente, debe quedarse directamente con la empresa. Cabe mencionar que algunas ya están siendo sustituidas por internet, como la atracción de candidatos.

Existen otras formas de Outsourcing, adicionales al esquema tradicional como: las cooperativas de trabajo asociado, las temporales y los headhunting.

5.1 Cooperativa de trabajo asociado: es un tipo de cooperativa cuyo objetivo es el proveer y mantener a sus socios de puestos de trabajo a tiempo parcial o

completo, a través de la organización, en común de la producción de bienes o servicios para terceros.

5.2 Temporales de trabajo: las temporales funcionan como oficinas de intermediación laboral. Estas empresas contratan a los empleados y son las responsables de la carga prestacional de los empleados: salarios, salud, pensiones, etc.

5.3 Las bolsas de trabajo o de empleo: las bolsas de empleo surgieron como una alternativa más para encontrar trabajo estas inicialmente empezaron en las universidades, generalmente el departamento de egresados de las universidades alimentaba una base de datos en la cual los egresados dejaban los datos de las empresas en las cuales estos empezaban a laborar, en la actualidad las bolsas de empleo aun siguen funcionando en las universidades, pero ahora con el auge de internet estas prestan el servicio por la red, los usuarios dejan sus hojas de vida en la web y las empresas filtran y buscan los perfiles que se acomoden a las vacantes.

5.4 Headhunting: es un proceso de reclutamiento y selección de directivos y ejecutivos. Este trabajo lo hacen solo empresas especializadas y se realiza sólo por orden de los clientes, ya que muchas veces los perfiles están contratados en otras compañías, así que hay que ofrecerles un portafolio mejor que el que están recibiendo actualmente.

5.5 Firmas internacionales: en el mundo hay firmas que están dedicadas a la prestación de servicios de consultoría, servicios tecnológicos y de Outsourcing los cuales se comprometen a otorgar valor visible para sus clientes. Este tipo de firmas muchas veces trabajan el Headhunting. Algunas de ellas son: PricewaterhouseCoopers (pwc), Top Management, Bearn & Gray Accenture, Accetis International, Hudson Global Resources entre otras.

6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA CONTRATACIÓN DE OUTSOURCING EN RECURSOS HUMANOS

Es importante conocer las desventajas que pueden presentarse al hacer una contratación por outsourcing. Según Fórneas (2008) las consecuencias son las siguientes:

- No alcanzar los objetivos marcados
- Costos mayores de los esperados
- Calidad inferior a la acordada
- Insatisfacción del personal interno de la empresa
- Riesgo de pérdida de control del servicio y pérdida del conocimiento interno
- Dependencia del proveedor
- Conflictos con el proveedor
- Conflictos internos
- Riesgo de la elección del proveedor

Para las empresas, hacer el proceso de selección mediante un Outsourcing, es viable ya que se ahorra tiempo y dinero. Pero también genera cierta confusión y malestar, ya que los empleados quedan desprotegidos, y cuando las contrataciones se hacen por un Outsourcing, no existe un portafolio de benéficos como tal.

7. FUTURO DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL VÍA OUTSOURCING

Para las empresas el futuro de la selección de personal es el Outsourcing, ya que éste agiliza los procesos y ahorra costos. El proceso de selección de personal es uno de los más importantes y el que más tiempo consumen en la empresa. Dejarlo en manos de profesionales es una buena opción, para que el departamento de recursos humanos siga convirtiéndose en un departamento estratégico de la empresa.

Sin embargo, hay que evaluar qué condiciones pueden afectar a los empleados a futuro. Una cosa es dejar un proceso en manos de profesionales, otra muy distinta, es dejar a los empleados o el recurso humano.

8. PANORÁMICA DEL OUTSOURCING DE RECURSOS HUMANOS EN COLOMBIA.

En Colombia las figuras de outsourcing más utilizadas son las cooperativas de trabajo asociado (CTA) y las empresas de servicios temporales (EST), cada una de estas figuras está regulada por una institución para velar así por el bien tanto de los asociados en el caso de las CTA y de los empleados en el caso de las EST.

Pese a la complicada coyuntura económica, tanto empleados y empleadores han encontrado en este tipo de empresas una solución ágil para trabajar, sin embargo, muchas de estas empresas también están abusando, según Adriana Suarez comentarista en www.gestionhumana.com, “en febrero de 2007 118 empresas cooperativas de trabajo asociado fueron sancionadas por ofrecer servicios de intermediación laboral” y en cuanto a las EST muchos de los empleados han denunciado no recibir sus salarios a tiempo y muchas EST están siendo investigadas por evadir los parafiscales.

Un estudio realizado por Céspedes 2009 para el ministerio de la protección social afirma que; las EST presentaron sobre mano de obra, en los Informes Estadísticos desde el año 2003 hasta el año 2008, esto puede que se deba a que las EST facilitan los trámites legales en cuanto al retiro de los empleados de las empresas, sin embargo las autoridades reguladoras deberían investigar si ya hay un abuso por parte de las empresas usuarias o por parte de las EST, recordando la definición de EST, estas son oficinas de intermediación laboral y las empresas usuarias las contratan por un tiempo determinado para una labor específica.

El contratar el servicio de un outsourcing no es malo pero el abuso de las figuras en el país puede generar malestar en el sistema laboral y dejar desprotegidos a los trabajadores. Según las estadísticas del ministerio de la protección social (cuadro 3) podemos ver que la demanda de mano de obra contratada por EST

creció más del 200%, la empresa manufacturera es la que mas contrata por medio de las temporales, seguidos de los establecimientos financieros.

Cuadro 3 “Demanda de mano de obra (colocaciones) a través de las empresas temporales”

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN DEL TRABAJO
GRUPO PREPARACIÓN PARA EL TRABAJO
DEMANDA DE MANO DE OBRA (COLOCACIONES) A TRAVÉS DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS TEMPORALES
SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA SOLICITANTE
Serie Anual, 2003-2009

CÓDIGO	ACTIVIDAD ECONÓMICA	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
1	Agricultura, Ganadería, Silvicultura, Caza y Pesca	19.021	18.782	73.903	34.674	59.190	65.852	72.056	343.478
2	Explotación de Minas y Canteras	12.143	30.612	44.386	23.366	19.637	17.770	46.672	194.586
3	Industria Manufacturera	129.733	138.366	162.672	163.288	176.045	165.382	151.884	1.087.370
4	Electricidad, Agua, Gas y Vapor	13.046	17.070	46.414	19.227	21.797	63.898	49.892	231.344
5	Construcción	12.861	26.107	48.190	21.987	35.100	42.513	74.005	260.763
6	Comercio al por mayor y al por menor	81.006	82.277	71.788	101.116	116.265	116.748	109.314	678.514
7	Transportes y Comunicaciones	20.765	22.512	34.299	30.457	41.247	50.438	62.483	262.201
8	Establecimientos Financ. Seg. Bienes Inmuebles y S.	46.240	60.618	84.625	65.298	63.851	81.032	104.358	506.022
9	Servicios Comerciales	45.858	69.110	88.342	118.298	139.577	150.754	123.329	735.268
10	Actividades no bien especificadas	21.124	23.961	42.744	44.273	79.211	79.670	72.165	363.148
	TOTAL	401.797	489.415	697.363	621.984	751.920	834.057	866.158	4.662.694

Fuente: Minprotección Social - Direcciones Territoriales de Trabajo - Informes Trimestrales EST
Elaborado por: Leonardo Céspedes - Dirección de Promoción del Trabajo
Nota: Las Colocaciones de Mano de Obra están constituidas por el número de contratos que efectivamente fueron realizados a través de las Empresas de Servicios Temporales (EST). Las empresas usuarias se clasifican según la actividad económica que desempeñan.
Nota: Información sujeta a verificación por parte de las Direcciones Territoriales

Fuente: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/trabajoEmpleo/Paginas/temporales.aspx>

9. CONCLUSIONES

La estructura organizacional de las empresas va cambiando de forma rápida y las lleva a crear y a aceptar nuevas formas de percibir la gestión de los recursos humanos. El departamento de recursos humanos pasó de solamente contratar a otras funciones como nomina, capacitación, salud laboral, etc. Hoy, el departamento de recursos humanos trabaja para aportar más valor al negocio.

La figura del Outsourcing se está utilizando cada vez más, y aunque hay detractores que afirman que esta figura no es buena, se ha llegado a la conclusión que dejar en manos de un experto las funciones operativas, generan valor a las empresas.

Utilizar servicios de outsourcing para agilizar el proceso de selección es viable porque la compañía ahorra tiempo y dinero.

El proceso de selección de personal es uno de los más importantes no solo en el departamento de recursos humanos sino en la compañía, ya que, según sea la calidad del personal seleccionado, es de esperar, será la calidad en el desempeño de su cargo.

Al dejar el proceso de selección en manos del outsourcing, el departamento de recursos humanos se verá aliviado de carga operativa innecesaria y podrá así dirigir su atención a las actividades que generan más valor a la empresa.

El Outsourcing es una solución para agilizar procesos en la selección de personal, y puede combinarse con otras figuras como las cooperativas de trabajo asociado, las empresas de trabajo temporal y los headhunting (busca el mejor personal ejecutivo y directivo para dirigir las compañías).

Colombia es un país en el cual la figura del outsourcing ha incrementado su auge, la forma de outsourcing mas utilizada en Colombia es la empresa de servicios temporales - EST.

BIBLIOGRAFÍA

- Céspedes, L. (2009), Análisis de la mano de obra a través de las empresas de servicios temporales desde el año 2003 hasta el año 2008, Colombia. <http://www.minproteccionsocial.gov.co/estadisticas/estadsticas/analisis%20de%20la%20mano%20de%20obra%20a%20traves%20de%20las%20empresas%20de%20servicios%20temporales%20desde%20el%20a%c3%91o%202003%20hasta%20el%20a%c3%91o%202008.pdf>
- Del Peso, E. (2003), Manual de Outsourcing informático, España, Diaz Santos.
- Desler, G. (2001), Administración de personal, México, Pearson Prentice Hall.
- Fórneas, J. (2008), Outsourcing saque el máximo partido de sus proveedores, España, Netbiblo.
- IRCO (IESE), ACCENTURE, 2002, Outsourcing de Recursos Humanos, http://www.iese.edu/cat/files/Outsourcing%20RRHH_tcm6-6145.pdf
- Lawrwnce, J (2007). El futuro de los negocios. México D.F, Cengage learning editores.
- Muñoz, R. & Nevado, D. (2007), El desarrollo de las organizaciones del siglo XIX, España, Grupo Wolters Kluwer.
- Pino M. A; Pino M. L. & Sanchez M. (2007), Recursos humanos, España, Editex.
- Puchol, L. (2007). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Schneider, B. (2004), Outsourcing, Colombia, Grupo editorial Norma.
- Robins, S. & Coulter, M. (2005), Administración, México, Pearson Prentice Hall.
- Robins, S. & Decenzo, D. (2002), Fundamentos de administración, México, Pearson Prentice Hall.

WEBGRAFIA

- www.minproteccionsocial.gov.co/trabajoEmpleo/Paginas/temporales.aspx
- www.gestionhumana.com
- <http://www.iese.edu/>