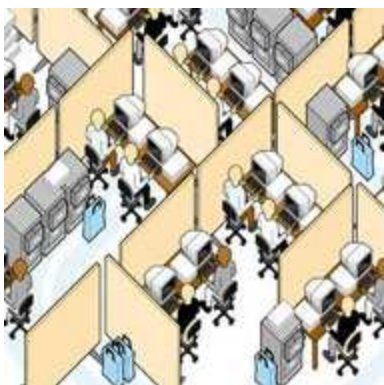


invertia.com

Empleo & Trabajo

¿Son más baratos los externos que los empleados propios en una empresa?

Hora : 7/8/2009 Fuente : Invertia



En el entorno actual, la función de recursos humanos se encuentra en un momento crítico en el que debe dar respuesta al reto de aportar el máximo valor al menor coste posible. En este contexto, el **outsourcing se presenta como una alternativa que permite a los departamentos de recursos humanos** concentrarse en las actividades de mayor valor estratégico y delegar en un proveedor especializado aquéllas actividades que contribuyen menos o de manera más indirecta al negocio principal.

Si bien la función de recursos humanos ha sido pionera en la subcontratación de servicios como la formación y la selección de personal, está emergiendo una tendencia que va más allá de la subcontratación puntual y que consiste en transferir a un

proveedor la gestión y ejecución de un conjunto de procesos, conservando internamente la toma de decisiones estratégicas.

El outsourcing de recursos humanos está en crecimiento, especialmente en los servicios de nómina y de gestión de personal, aunque también en otros ámbitos como los servicios de formación, contratación y selección. Esta tendencia se explica en parte por la creciente complejidad de las funciones administrativas de recursos humanos que tienen importantes costes y no generan ingresos para el negocio. Algunas estadísticas señalan que aquellas organizaciones con más de 1.000 empleados que han decidido externalizar parte de sus procesos de recursos humanos han obtenido reducciones de costes de hasta un 20%.

Razones para el outsourcing de recursos humanos

La función de recursos humanos es una unidad de coste para la compañía y está radicalmente alejada del negocio principal. En dicho contexto, ¿por qué dedicar recursos internos a determinados procesos cuando hay empresas externas especializadas que lo pueden hacer con la misma calidad y a menor coste?

Es indudable que cuando las empresas confían sus procesos a un tercero es porque resulta más barato que tener a una serie de personas en plantilla. Un proveedor puede ofrecer menores costes como consecuencia del aprovechamiento de economías de escala, de un uso intensivo de la tecnología, o de su conocimiento experto del proceso en sí mismo y experiencia acumulada a lo largo de los años.

Pero el outsourcing no es sólo reducción de costes. Hay otras motivaciones de gran relevancia que conducen a las compañías a externalizar determinados procesos de recursos humanos:

- Liberar recursos para focalizarse en actividades de mayor valor estratégico.
- Mejorar la calidad y eficiencia en la prestación del servicio.
- Acceder a "expertise" externo en conocimientos/tecnologías de vanguardia, así como a mejores prácticas. La externalización de procesos se ha ido abriendo a áreas cada vez más complejas, buscando siempre un alto grado de especialización y solvencia técnica por parte del proveedor.

- Transformar un coste fijo en variable (reduciendo los costes de estructura).

Los riesgos de la externalización

Sin duda, el miedo a perder el control es el mayor obstáculo de la externalización. Por ello, se recomienda que el outsourcing de los procesos de recursos humanos se aborde de manera progresiva.

El principal riesgo es que el área o áreas externalizadas no respondan a los niveles de servicio acordados, con el consiguiente impacto negativo en el negocio y en los resultados. Pero hay más:

- Basar la relación en un contrato que no asegure la necesaria flexibilidad del servicio.
- Garantizar la confidencialidad y seguridad en la cesión de datos e información a un tercero.
- Asegurar la reversión de la externalización (ejecutar y gestionar el proceso de nuevo internamente) o externalizarlo a través de otro proveedor. Esta falta de "reversibilidad" podría generar una dependencia excesiva de un único proveedor.

¿Cómo tomar la decisión?

La decisión de si optar o no por el outsourcing de recursos humanos forma parte de un proceso de reflexión estratégica de gran calado. Para ello será necesario decidir qué procesos son susceptibles de externalización, qué grado de externalización es el más adecuado (control/gestión/ejecución del proceso) y cuáles son los impactos estimados en términos de plantilla y de costes.

1. Elegir correctamente aquello que se quiere externalizar. No deben externalizarse procesos nucleares del negocio, es decir, aquellas actividades distintivas y propias de la actividad principal de la compañía. Pero sí todo aquello que aún siendo necesario, tiene baja importancia estratégica y menor impacto en las operaciones.
2. También es fundamental elegir el grado de externalización (porcentaje del proceso que se externaliza en cuanto a su control/gestión/ejecución) y el socio más adecuado. Será necesario identificar firmas de outsourcing que potencialmente podrían prestar el servicio.
3. Llevar a cabo un análisis de costes, en términos de la plantilla afectada y el coste asociado. Esto último será necesario para poder comparar el coste interno con los honorarios que nos propone el proveedor del servicio.

Estos tres pasos permitirán afrontar con las necesarias garantías el proceso de reflexión estratégica sobre el outsourcing de la función de recursos humanos.

peoplematters

* *Cristina Hebrero, Gerente*

Invertia.com está en: [Argentina](#) - [Estados Unidos](#) - [Chile](#) - [España](#) - [México](#) - [Perú](#)

© [Copyright 2002](#), Terra Networks, S.A.