



better work, better life



## Outsourcing & Recursos Humanos: Una Convivencia Sana

Nelson Montoya

Country Manager – Adecco Uruguay





# OUTSOURCING TERCERIZACIÓN SUBCONTRATACIÓN EXTERNALIZACIÓN CONTRATOS DE SERVICIOS TASK FORCE

**Definición:** Es una **estrategia de negocio** mediante la cual una empresa **delega la ejecución** de actividades a una **empresa tercera**.

# OUTSOURCING

## UNA TENDENCIA MUNDIAL



Ingresos estimados del negocio de outsourcing en 2014:  
US\$ 104.6 billones



En casi todos los países del mundo operan diferentes  
compañías locales, regionales y multinacionales

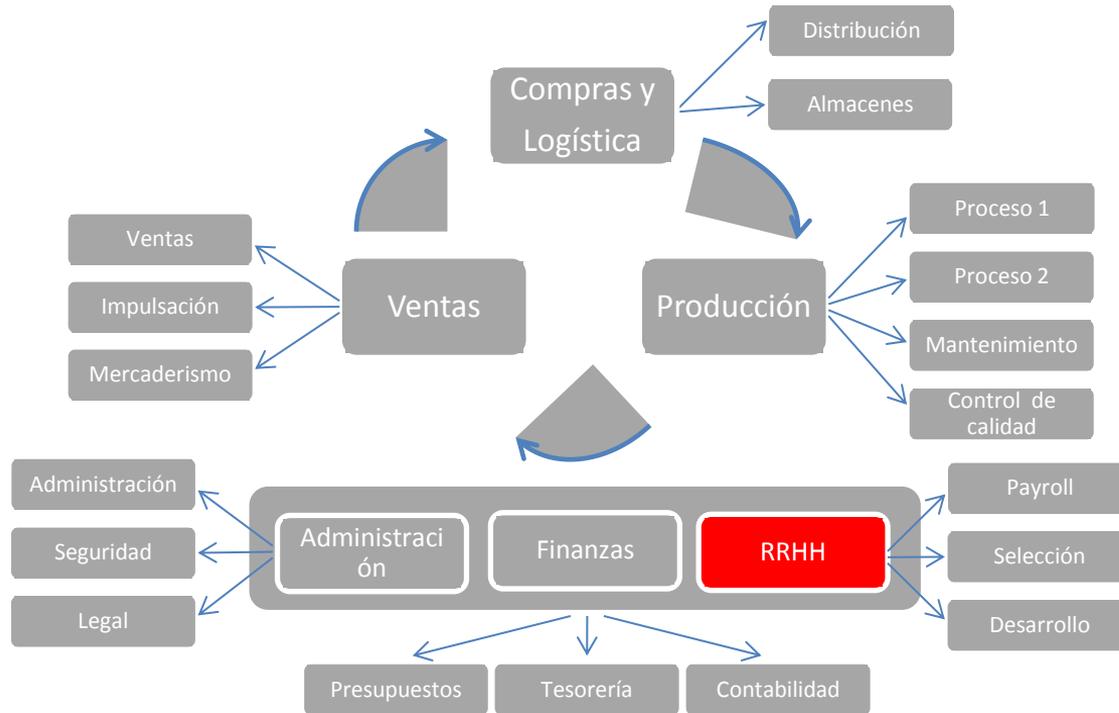


Millones de trabajadores vinculados a esta actividad



Principales actividades como IT, **Recursos Humanos**,  
Contabilidad.

# OUTSOURCING DENTRO DEL CICLO DEL NEGOCIO



# OUTSOURCING

## 5 RAZONES PRINCIPALES



**1. Enfoque en el Core Business**

**2. Ahorro de Costos**

**3. Acceso a tecnología de clase mundial**

**4. Mejora el cumplimiento interno (jurídico / tributario)**

**5. Falta de conocimiento in house**

# OUTSOURCING: MARCO JURÍDICO EN URUGUAY



## **Ley No. 18.099** de Febrero 2007: DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

- Se establecen normas para la protección de los trabajadores ante los procesos de descentralización empresarial.
- Se vinculan a las empresas mediante “la responsabilidad solidaria”



## **Ley No. 18.251** de Enero 2008: RESPONSABILIDAD LABORAL EN LOS PROCESOS DE DESCENTRALIZACIÓN EMPRESARIAL

Definiciones clave en materia de outsourcing:

- Subcontratación
- Intermediación
- Suministro de Mano de Obra



## **Ley No. 19.196** – Abril 2014: ACCIDENTES LABORALES (RESPONSABILIDAD PENAL)



# RECURSOS HUMANOS DIRECCIÓN DE PERSONAS CAPITAL HUMANO PERSONAS & VALORES GENTE & CULTURA HUMAN RESOURCES

Recursos humanos es el área que tiene la **responsabilidad** de enfocar sus labores a los empleados de la organización.

# RECURSOS HUMANOS

## PRINCIPALES FUNCIONES



### Organización y planificación del personal

#### Reclutamiento y Selección

- Inducción / On Board

#### Administración de Personal

- Contratación
- Administración continua
- Files del personal
- Desvinculación

#### Relaciones Laborales: Sindicato

#### Prevención de Riesgos Laborales

# RECURSOS HUMANOS

## PRINCIPALES FUNCIONES



Formación y Capacitación

Planes de Carrera y Promoción Profesional

Escala Salarial

Evaluación de Desempeño

Medición del Clima Laboral

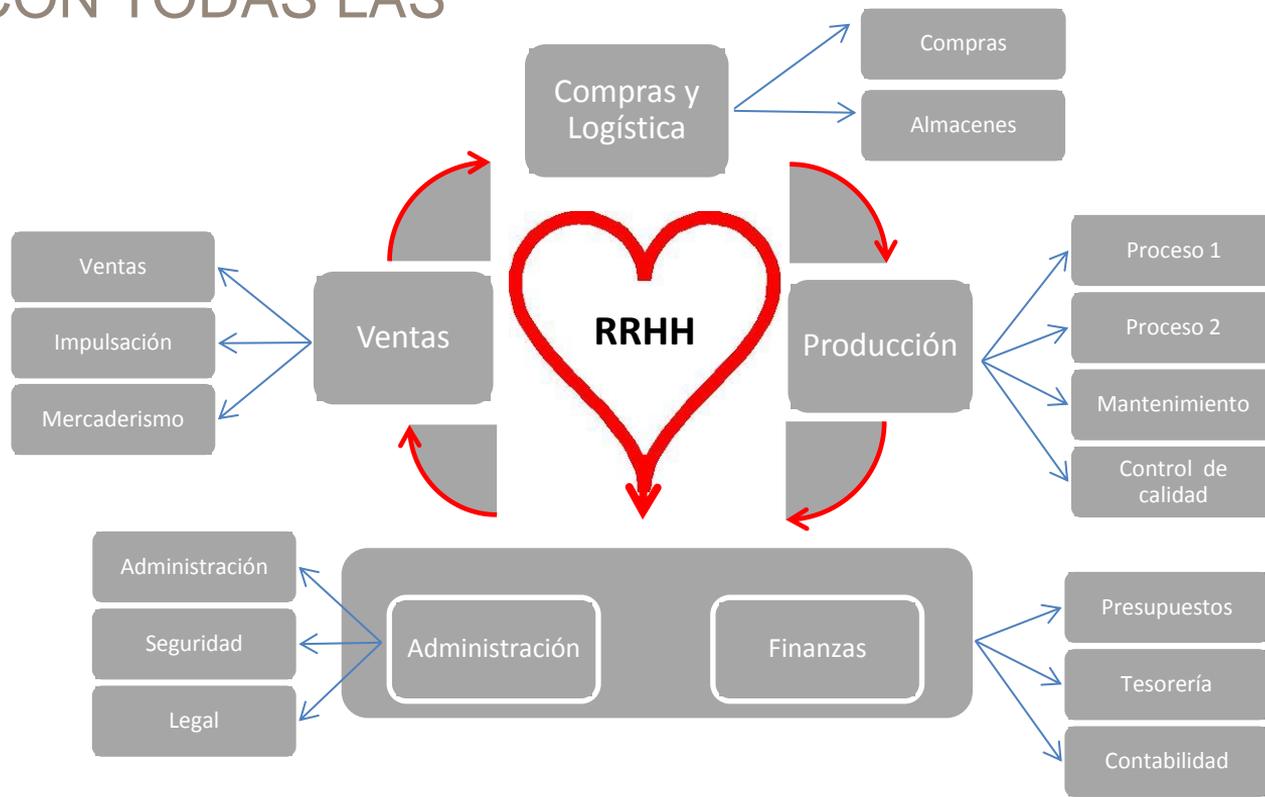
Motivación

Comunicación interna

Generar Employer Branding

Soporte Emocional de la Organización (3G)

# RECURSOS HUMANOS: CONEXIÓN CON TODAS LAS ÁREAS



# RECURSOS HUMANOS

## KPI's



### **Presupuesto Mensual: Cumplimiento / Desviaciones**

#### **Información de los empleados:**

- Tiempo de Servicio en la empresa
- Modalidades de contratación: Tipos de contrato / Full time – Part time
- Género / Rangos de Edad / Niveles Educativos

#### **Headcount mensual por áreas:**

- Personal Tercerizado por áreas

#### **Reclutamiento y Selección:**

- Tiempo promedio de cobertura de posiciones
- Satisfacción de los usuarios del Servicio
- Medición de la calidad de las contrataciones

#### **Rotación Anualizada: Salidas Voluntarias / No Voluntarias**

# RECURSOS HUMANOS

## KPI's



### Capacitación:

- Horas de capacitación por mes por área
- Satisfacción de los empleados por las capacitaciones
- Retorno de la inversión de la capacitación / Penetración

### Información Salarial:

- Compensaciones sobre Ventas
- Provisiones de cargas sociales
- Record y control de Licencias vacacionales
- Horas Extras, Bonos, Beneficios

### Talent Review: Evaluación de Desempeño

# RECURSOS HUMANOS TIENE UNA POSICIÓN ESTRATÉGICA?



Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?

Está vinculado con el negocio?

Acompaña los resultados económicos de la empresa?

Trabaja con un presupuesto definido?

RH está en el comité de Dirección de la empresa?

# OUTSOURCING & RECURSOS HUMANOS UNA CONVIVENCIA SANA

## Pros y Contras



Permite focalizar a Recursos Humanos en la estrategia del negocio



Permite generar Ahorros



Permite mejorar el cumplimiento jurídico



Puede mejorar el reclutamiento



Permite acceder a últimas tecnologías

# OUTSOURCING & RECURSOS HUMANOS

## UNA CONVIVENCIA SANA

### Pros y Contras



Se entrega una parte clave de la organización a un tercero



Muchas veces la empresa tercera no internaliza la estrategia de la compañía



Las prioridades de la empresa de outsourcing pueden no estar alineadas con las del cliente



Se puede generar una dependencia riesgosa



Se puede perder el control de áreas de la empresa.

# OUTSOURCING & RECURSOS HUMANOS UNA CONVIVENCIA SANA

**El contexto es único**

Empresa Nacional (Privado/Pública), Empresa Familiar, Empresa Multinacional.

Empresa con operaciones centralizadas o descentralizadas.

Fase del negocio: Start up / Expansión / Recesión

Dimensión del área de RRHH: Know how del equipo

# OUTSOURCING & RECURSOS HUMANOS

## UNA CONVIVENCIA SANA



### Conclusión

**En resumen**.....el outsourcing en el área de Recursos Humanos es bueno o malo?

## La respuesta no es única

Como todo en los negocios y la gestión del talento, no hay una única respuesta.

**La clave es desarrollar una estrategia y solución que funcione para tu organización.**

# OUTSOURCING & RECURSOS HUMANOS

## UNA CONVIVENCIA SANA

### Recomendaciones finales

---

- Toda organización debe contar con área de RH, al margen si es grande o pequeña o si algunas de sus funciones se hacen vía “outsourcing”
- Es muy difícil cuidar a las personas de la organización con la misma pasión que se hace en casa
- Las decisiones claves requieren de soporte in house (Ej. Reestructuración)
- La utilización del outsourcing debe estar incorporado dentro de la estrategia de la compañía
- Es importante saber lo que realmente necesito y no comprar más que esto
- El Outsourcing tiene el potencial para hacer la organización **ágil, flexible, inteligente y rentable**. Sin embargo, debe ser realizado con visión, cuidado y conocimiento de lo que significa
- Encontrar el partner correcto es una “**decisión crítica**”: Hay que hacer la tarea, dedicarle el tiempo necesario y saber que uno “*recibe lo que paga*”

# Adecco

better work, better life

---

[www.adecco.com.uy](http://www.adecco.com.uy)

 /Adecco Uruguay

 /adeccouy

 /Adecco Uruguay

 @AdeccoU

