

Análisis de la situación actual del Outsourcing en los procesos de capacitación en las Organizaciones del Valle de Toluca

Area Temática:

Autor:

Juan Carlos Aguilar Macías

Coautores:

Sandra Margarita De la Portilla Vergara

Midiam Mariana Maldonado Martínez

- **Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México.**

Resumen

Actualmente la Cd. De Toluca ha sufrido grandes cambios al inicio de este siglo, dentro de los cuales se encuentra su crecimiento industrial en el cual se tienen diversos tipos de organizaciones con diferentes tipos de cultura en donde el personal operativo y administrativo deberá de adaptarse a los requerimientos que se tengan y para esto deberán someterse a una serie de preparación que le permitan obtener las habilidades que se requieren para cubrir el puesto, dependiendo del proceso de capacitación que se aplique dependerán también los resultados que se obtengan, si el personal logró aprender o tan solo participó para obtener un requisito solicitado por la organización.

En este trabajo se busca analizar los diferentes tipos de procesos de capacitación, y en particular el outsourcing, que actualmente se aplican en las organizaciones en el Valle de Toluca así como también los métodos de evaluación con los cuales garantizan el aprendizaje de sus trabajadores.

La capacitación al igual que los sistemas de la información constantemente están teniendo cambios debido a las exigencias de calidad en los productos y servicios que actualmente se están ofreciendo, los sistemas de información le permiten a las organizaciones ser mas versátiles y competitivos.

La gran cantidad de cambios y tendencias que actualmente se están viviendo dentro de las organizaciones debido a la necesidad de crecer sin usar mas capital, así como la necesidad de responder a amenazas y oportunidades de economía, el envejecimiento del personal, la reducción de costos y las necesidades de los clientes, obliga a los empresarios a tomar otras alternativas para el logro de sus objetivos dentro de la organización y permitir ofrecer un producto o servicio que se mantenga dentro del mercado competitivo y cumpla con las expectativas de sus clientes.

El Outsourcing es una tendencia en donde una organización transfiere parte de su proceso de negocio a un proveedor, consiste en el desprendimiento de alguna actividad que no forme parte de sus habilidades principales, en donde no ponga en riesgo sus ventajas competitivas con respecto a la competencia.

Summary

Today many people are trained by their organizations but do not know how motivated they are in their workplace and how they are applying what they learned, often only involved in training because at the time who had not command, and sometimes the training staff involved did not have the profile required to understand the topics covered, this causes frustration and demotivation in people not knowing how to solve problems in their workplace on topics already learned, thus causing a slowdown in worker's professional development.

This also becomes a complex process to include in the external training organizations (outsourcing) to support such services, the mechanism for verifying the quality of courses, learning and monitoring the impact of training on workers and tangible benefits in improved productivity, efficiency and effectiveness in organizations, these are all issues of concern and that this work analyzes some proposals generated at the end that would allow these organizations to control the quality of training processes through outsourcing.

Training refers to the methods used to provide staff with skills needed to perform their work, training can range from small introductory courses to courses that allow to understand the workings of new systems within the organization, training can be theoretical or practical in some cases a combination of both.

The training process will enable organizations to aim at continuous improvement and implement new ways of working, as organizations are forced to use automation to streamline their processes, where the organization should adopt new systems, generating a value added that contributes to continuous

improvement through the implementation of new systems and personnel training.

Currently not all organizations have a training department appropriate to meet the requirements of your staff because they do not have trainers in the required subjects, or do not have adequate infrastructure in your organization, for that reason too often resort to outsourcing of external trainers, which have been responsible for the logistics and administration of training required in this way the organization does not distract their production activities and services.

Currently the City of Toluca has undergone major changes at the beginning of this century, among which is its industrial growth which has different types of organizations with different types of culture where the operational and administrative staff must adapt to requirements to be taken and it must undergo a series of preparation that allows it to obtain the skills required for the post, depending on the training process is applied will also depend on the results obtained, if the staff managed to learn or just took for a requirement requested by the organization.

This project seeks to analyze the different types of training processes, particularly outsourcing, currently applied in the organizations in the Toluca Valley as well as assessment methods of training that guarantee the learning of their workers.

Training as well as information systems constantly have to change due to the demands of quality products and services currently being offered, information systems enable organizations to be more versatile and competitive.

The large number of changes and trends that are currently living within organizations because of the need to grow without using more capital, and the need to respond to threats and opportunities of economy, an aging workforce, we reduce costs and the needs of customers requiring employers to take other alternatives to achieve its objectives within the organization and allow to offer a product or service within the market remains competitive and meets the expectations of its customers.

Outsourcing is a trend in which an organization transfers some of its business process to a supplier, is the detachment of an activity that is not part of their core skills, where it does not jeopardize their competitive advantage over the competition.

General Purpose

Diagnose the level of use of outsourcing in the training processes of organizations in the Valley of Toluca.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas personas son capacitadas por sus organizaciones pero no se sabe que tan motivados se encuentran en su lugar de trabajo y de qué manera están aplicando lo aprendido, en muchas ocasiones tan solo participan en la capacitación porque en su momento no había a quien mandar, y en ocasiones el personal que toma la capacitación no tienen el perfil requerido para comprender los temas vistos, esto provoca frustración en el personal y desmotivación por no saber resolver problemas en su lugar de trabajo en temas previamente aprendidos, ocasionando así un estancamiento en el desarrollo profesional del trabajador.

Así también se vuelve un proceso complejo al incluir en el mismo organizaciones externas de capacitación (outsourcing) para apoyar los servicios de este tipo, el mecanismo para verificar la calidad de los cursos, el aprendizaje y el seguimiento del impacto de la capacitación en los trabajadores y los beneficios concretos en mejoras de productividad, eficacia y eficiencia en las organizaciones, todo esto son temas preocupantes y que este trabajo pretende analizar, generando al final algunas propuestas que permitirían a estas organizaciones poder controlar la calidad de los procesos de capacitación mediante outsourcing.

Los procesos de capacitación le permiten a las organizaciones encaminarse a la mejora continua e implementar nuevas formas de trabajo, como sucede en organizaciones que se ven forzadas a utilizar la automatización para agilizar sus procesos, en donde la organización debe adoptar nuevos sistemas, generando un valor agregado que contribuye a la mejora continua por medio de la implementación de nuevos sistemas de capacitación de personal.

Objetivo General

Realizar un diagnóstico del nivel de utilización del outsourcing en los procesos de capacitación de las organizaciones del Valle de Toluca.

Metodología

Por lo que hace al método empleado, puede decirse que se ha recurrido tanto al método deductivo como al inductivo.

Método Lógico: Partiendo de bases conocidas, evidentes o comprobadas, nos permite conocer la posibilidad o existencia de algo.

Método de Observación: La observación es el método fundamental, porque va implícito en todos los demás métodos.

Método Analítico: Procede por medio del análisis.

Método Sintético: Este método es el que usa de la síntesis.

Método Documental: Es el que se basa en el estudio de documentos para el conocimiento de la verdad.

Procesos de Capacitación

Los procesos de capacitación de acuerdo a Mendoza (2007) se consideran como un proceso administrativo muy complejo para las organizaciones, la mayoría de las organizaciones consideran que en la capacitación su principal objetivo es contribuir en desarrollar programas de capacitación que esten enfocados a las metas y estrategias de la organización.

En toda organización se tienen operaciones que abarcan una amplia variedad de metas que comprenden a personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo consideran que la capacitación es necesaria para

un desempeño eficaz en el puesto, las organizaciones ofrecen a su personal capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar.

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

De acuerdo a Reyes Ponce (2007) en México, la capacitación se considera como una inversión que los empresarios deben realizar para adaptarse rápidamente a las situaciones cambiantes debido al uso de nuevas tecnologías y la globalización del mercado.

El tener personal capacitado adecuadamente e informado con datos actualizados sobre productos, servicios y políticas de la empresa, podrán afrontar exitosamente cualquier reto que se les presente en el ámbito laboral.

El costo por errores humanos al realizar sus actividades es mucho mayor que el costo por capacitarlos en forma continua y programada así como el beneficio económico que puede producir para la empresa a corto y largo plazo.

Actualmente algunas organizaciones en México, no capacitan a su personal por temor a ser abandonados por el empleado una vez que termina la capacitación, o bien, temen que la competencia le haga una mejor oferta de ingresos y se lleve a un empleado ya capacitado.

Se han considerado algunas estrategias en las cuales las organizaciones al mantener informados a sus empleados sobre la posición competitiva que la empresa mantiene en el mercado y de la calidad de vida laboral que ofrece a los trabajadores la misma organización puede generar que los empleados se sientan motivados y comprometidos a continuar laborando donde sienten que se les recompensa su esfuerzo.

Algunas organizaciones consideran a la capacitación como un gasto que podría ser aprovechado en otras áreas, dejando a un lado la oportunidad de crecimiento de su personal, consideran conveniente evaluar el costo por errores u omisiones de los empleados no capacitados adecuadamente contra el “beneficio” de colocar el presupuesto en otras áreas.

Muchas organizaciones en la gran mayoría de casos se gasta más para reparar los errores de producción que para la capacitación de personal para evitar errores de calidad.

Mendoza (2007) expresa que una organización independientemente del rubro al que se dedique para lograr y mantener la calidad de sus productos y servicios debe hacerlo a través de su gente.

Para lograr empleados productivos algunas organizaciones consideran que es indispensable brindarles capacitación de calidad de manera continua, con esto logran generar en su personal un interés propio hacia el conocimiento y la actualización.

En México las organizaciones por lo regular consideran que su personal está preparado para recibir cursos de calidad, se tienen casos en donde sus actividades laborales son prácticamente manuales y no requieren de ningún tipo de análisis de toma de decisiones, se les imparte una capacitación de calidad sin saber si realmente le ha dado un valor agregado al personal que lo adquirió, en muchas ocasiones se les ofrece un curso de alta calidad más sin embargo el personal no lo entendió ó simplemente fué a ocupar el puesto de alguien que no pudo ir.

En México no se ha respetado el nivel de asimilación del aprendizaje que cada persona de manera individual tiene, una persona de 20 años tendrá mayor facilidad para adquirir un adiestramiento nuevo que una persona de 50 años que tiene mucha más experiencia haciendo las cosas manualmente y a su manera, en muchas ocasiones algunos individuos aprovechan estas

oportunidades pretendiendo saber más que otros sin darse cuenta de las consecuencias que lleva hacia los demás.

Por lo común en un adiestramiento técnico se puede tener un fórum en el cual se tengan tanto estudiantes de nivel técnico como nivel profesional, la participación de personal con un nivel superior al técnico, presionará a que la capacitación incremente su nivel educativo y como consecuencia se tendrá personal técnico que no entenderá términos complejos y esto traerá frustración y desinterés laboral, para quienes no logren entender el curso.

En México las organizaciones presionan mucho a su personal para que den buenos resultados y dejan a un lado algunos factores importantes tales como liderazgo, motivación y el trabajo en equipo.

Outsourcing

Muchas organizaciones se enfrentan a una gran cantidad de cambios y tendencias que los ha obligado a modificar sus patrones de desarrollo, estos cambios exigen la necesidad de ser globales, la necesidad de crecer sin usar más capital, la necesidad de responder a las amenazas y oportunidades de la economía, el envejecimiento de la fuerza laboral, la reducción de costos y cumplir con los requerimientos del consumidor.

Una de tendencia actual en las organizaciones es el Outsourcing que es cuando una organización transfiere la propiedad de un proceso de negocio a un suplidor.

El Outsourcing (Brian:2008) se basa en el desprendimiento de alguna actividad dentro de la organización, que no forme parte de sus habilidades principales.

Las habilidades principales o centrales son todas aquellas actividades que forman el negocio central de la organización y en las que se tienen ventajas competitivas con respecto a su competencia.

La subcontratación tiende a usarse para proyectos o componentes de proyectos específicos, normalmente para ser ejecutados en corto plazo los convenios de Outsourcing tiene mayor alcance puesto que son las delegación de la administración de actividades que tienden a firmarse por periodos entre 3 y 10 años; no se orientan solo a labores de bajo nivel, eventualmente entregan actividades no esenciales y repetitivas, pero también pueden llegar a ser una asociación donde se comparte el riesgo y utilidades.

La subcontratación es un proceso económico en el cual una organización determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa, por medio de un contrato.

Un servicio de outsourcing busca resolver problemas funcionales y/o financieros a través de un enfoque que combina infraestructura, tecnológica y física, recursos humanos y estructura financiera en un contrato definido a largo plazo.

En el Outsourcing el objetivo principal de la organización es la reducción de gastos directos, basados en la subcontratación de servicios que no afectan la actividad principal de la empresa.

Outsourcing (Gay:2003) es el proceso en el cual una organización identifica una parte de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización de algunas actividades poco importantes pero necesarias para enfocarse en la parte o función central de su negocio.

El outsourcing consiste en que una empresa contrata, a una agencia externa especializada, para hacer algo en lo que no esta especializada.

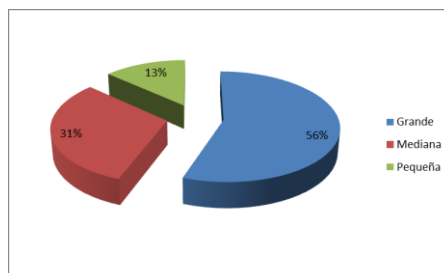
El outsourcing es contratar y delegar a largo plazo uno o más procesos no críticos para la organización, a un proveedor más especializado para conseguir una mayor efectividad que permita orientar sus esfuerzos a las necesidades importantes para el cumplimiento de una misión.

Levantamiento de datos

Se desarrolló una encuesta en la cual se analiza la preferencia de las organizaciones en la implementación de la capacitación en sus organizaciones y su decisión en la contratación de servicios outsourcing o servicios de capacitación interna

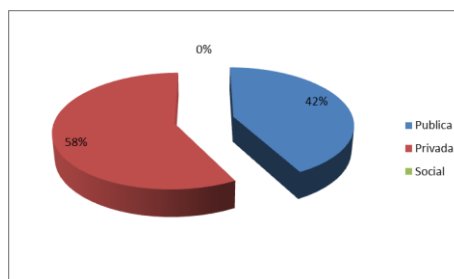
El levantamiento de datos se propuso en un principio su aplicación a un grupo de 10 organizaciones en donde se logró recopilar información importante que enriqueciera los datos mostrados, en donde finalmente la encuesta fue aplicada a 90 organizaciones con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible de 0.01 con diferentes rubros económicos obteniéndose los siguientes resultados:

Tamaño de la organización	Total
Grande	50
Mediana	28
Pequeña	12



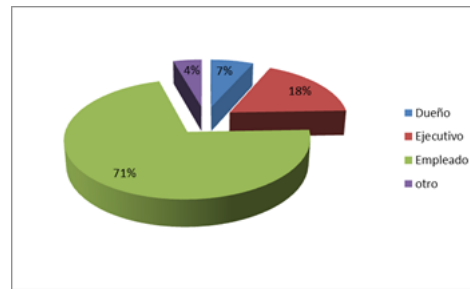
Tipo de Organización:

Tipo de Organización	Total
Publica	38
Privada	52
Social	0



Tipo de Puesto:

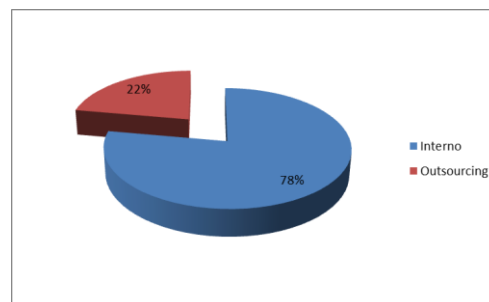
Tipo de Puesto	Total
Dueño	6
Ejecutivo	16
Empleado	64
otro	4



Análisis

Según los resultados obtenidos en la encuesta se tiene que actualmente la mayoría de las organizaciones en el valle de Toluca están considerando que la mayor parte de sus requerimientos de capacitación consideran que deben ser desarrollados por la misma organización en un 78% y un 22% lo consideran por un servicio de contratación externo (outsourcing)

Tipo de Proceso	Total
Interno	70
Outsourcing	20



De tal manera que en este proyecto las actividades que se recomiendan para la contratación de outsourcing en un proceso de capacitación, serian aquellas en donde se requiera de una alta calidad de conocimientos y así mismo contribuyan en mejorar el desempeño de su personal interno, y no distraiga de sus actividades normales a la organización, en base al estudio realizado se recomiendan las siguientes actividades a contratar por personal outsourcing:

Necesidades de capacitación que se determinan en base a problemas dentro de la organización, un despacho externo puede de manera eficiente analizar la situación actual de la organización identificando cuales son las necesidades reales de sus empleados basado en un estudio adecuado que le permita identificar estas necesidades, y así mismo ayuda a visualizar un panorama general de la situación actual de la organización, ya que si lo realiza el personal interno le tomaría mucho tiempo realizar esta actividad y se manejarían datos que tal vez no sean reales.

Programación de la capacitación, los programas de capacitación en la organización desarrollados por personal outsourcing permiten formar y desarrollar cuadros administrativos y directivos para futuras oportunidades, ya que de esta forma puede desarrollarse un programa en el cual no influya personal de diferentes jerárquicas de la organización en la toma de decisiones, permitiendo de esta forma tener información más adecuada en la formación necesaria de su capital humano.

En la validación y ejecución del entrenamiento, en donde la capacitación se basa en el desarrollo personal (se enfoca en desarrollar aptitudes, habilidades y cualidades en el personal, por ejemplo capacitación en valores, manejo del estrés, etc), y para este tipo de análisis el personal outsourcing puede identificar a través de un estudio adecuado lo que el personal de la organización requiere sin la influencia del personal interno.

El ámbito en el cual se llevaría a cabo es a través de la capacitación externa que es una área en la cual se requiere de personal altamente calificado en impartición de programas de capacitación. Su especialización le permite a los participantes adquirir conocimientos actualizados de sus actividades cotidianas que realizan dentro de la organización. La capacitación externa se puede llevar a cabo en centros o instituciones especializadas o a través de consultores o despachos de capacitación externa o en algunas ocasiones en las instalaciones de la propia organización.

En la metodología de capacitación escolarizada, a distancia, por internet, en conferencias o en simuladores son una buena opción para la contratación de outsourcing, ya que en la mayor parte de ellas a excepción de la escolarizada y de las conferencias, no se requiere de un espacio asignado para que se lleve a cabo la capacitación, y en ocasiones puede ser más económica para la propia organización.

En la evaluación de los resultados de la capacitación, para un correcto análisis de lo aprendido en un curso de capacitación se requiere de personal

outsourcing que pueda dar seguimiento a lo aprendido a través de un estudio detallado visitando directamente al personal capacitado y verificando que realmente este desempeñando lo aprendido en su lugar de trabajo, con respecto a los análisis de costo beneficio estarían bajo el cargo del personal interno de la organización quienes en su momento determinarían en base a los resultados tangibles obtenidos por el personal outsourcing si realmente les ha generado algún valor productivo y de calidad a su capital humano.

CONCLUSIONES

Realizar un diagnóstico del nivel de utilización del outsourcing en los procesos de capacitación de las organizaciones del Valle de Toluca.

El diagnóstico obtenido en este trabajo nos indica que la mayor parte de las organizaciones en el valle de Toluca consideran que la capacitación interna es la opción mas adecuada en la formación de su capital humano, ya que de esta manera ayudan a la organización en la disminución de costos, esto trae consigo resultados en los cuales nos indica el nivel de avance tecnológico actual en las organizaciones en donde nos indica que es muy obsoleto y aun continúan trabajando con tecnologías obsoletas y no les ha preocupado el avance tecnológico actual ya que sus equipos actuales han sido muy eficientes y nos les han dado problemas y así mismo no los impulsa al cambio.

Bibliografía

1. Altmark Daniel Ricardo (2006) **“El contrato de outsourcing de sistemas de información : especificidades de una moderna tipología contractual”** Lexis Nexis, Buenos Aires Argentina.
2. Bohlander George, (2008) **“Administración de recursos humanos”** 14ª ed., ed. Thomson, México.

3. Brian Rothery ; Ian Robertson. (2008) **“Outsourcing : la subcontratación”**, ed. Limusa, México
4. Chiavenato Idalberto, (2007) **“Administración de recursos humanos : el capital humano de las organizaciones”** , ed. Mc Graw Hill, México.
5. Dessler Gary, (2009) **“Administración de recursos humanos”** ed. Pentrice Hall, México
6. Gay Charles L. (2003) **“La subcontratación de bienes y servicios : Una guía práctica para el manejo de los recursos estratégicos”**, ed. Paidos, Buenos Aires
7. Gómez-Mejía Luis R., (2008) **“Gestión de recursos humanos”** ed. Pearson Educacion, Madrid.
8. Grupo Recoletos Comunicación, (2006) **“Claves para abordar la transferencia de empleados en los contratos de outsourcing”**, España.
9. Hernandez Sampieri Roberto (2006) **“Metodología de la investigación”**, ed Mc Graw-Hill, México.
10. Hernandez Sampieri Roberto, (2010) **“Metodología de la investigación”** ed. Mc Graw-Hill, México.