

**UADE**  
VIRTUAL



# CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

---

UVA 9  
Análisis de proveedores de  
capacitación y tercerización  
de servicios

---



El desarrollo de contenidos que se presenta a continuación es una selección editada y compilada ad hoc, sobre la base de la bibliografía citada al pie, para ser utilizado exclusivamente como material de estudio de **UADE Virtual**.

**Ha sido realizado por la profesora:**



*Lic. Verónica Saiz*

## ÍNDICE

1. Introducción
2. ¿Capacitación interna o *outsourcing*?
3. Outsourcing
4. Bibliografía



## 1. INTRODUCCIÓN

Al momento de tomar la decisión sobre cómo capacitar a sus empleados, las empresas deben elegir entre:

- generar sus **propios centros de capacitación**,
- recurrir al **outsourcing** (sinónimo de tercerización o externalización) de estos servicios.

En este material veremos cuáles son los factores que se toman en cuenta para este tipo de decisiones.

## 2. ¿CAPACITACIÓN INTERNA O OUTSOURCING?

Aunque existen empresas que tienen como tradición **capacitar** a su personal, ya sea con centros o escuelas internos de capacitación o con sus propias "universidades" y otras eligen el **outsourcing** para la capacitación de sus empleados, es normal que se dé una **combinación de estas dos alternativas**, ya que, no todo se puede enseñar/aprender de la misma manera, y se hace necesario tomar en cuenta varios factores como los **objetivos, el volumen de capacitación y las posibilidades**, entre otros, para tomar una decisión en cada caso particular.

A continuación te presentamos las principales **características** de cada modalidad:

OUTSOURCING	CAPACITACIÓN INTERNA
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programas, diseños y contenidos más <b>actualizados y variados</b>.</li> <li>➤ Provistos por empresas especializadas en cada tema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programas, diseños y contenidos <b>adaptados a la realidad de la empresa</b>.</li> <li>➤ No siempre son didácticos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carece de los vicios que a veces existen en ciertas organizaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocen los procesos y la cultura organizacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instructores con formación comercial y docente.</li> <li>➤ Desde una visión externa pueden ayudar a iluminar lo que permanecía oculto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instructores que conocen la historia y las relaciones internas.</li> <li>➤ Pueden interpretar los problemas en función de ese conocimiento.</li> <li>➤ Suelen tener escasa formación docente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No tiene costo de estructura fija: se contrata en el momento en que se precisa.</li> <li>➤ Entrega productos terminados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay una estructura fija disponible permanentemente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuidadosa selección de la empresa capacitadora.</li> <li>➤ Esa empresa debe tener know how, experiencia y metodologías coherentes con los objetivos que se persiguen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuidadosa selección, formación y actualización del personal de capacitación.</li> <li>➤ No siempre se cuenta con ese personal.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Para distintos temas se contratan empresas de capacitación diferentes.</li> <li>➤ Se consume demasiado tiempo en selección de proveedores de capacitación</li> <li>➤ Permite trabajar con especialistas en cada tema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posiblemente, bajo nivel en ciertos temas, ya que las mismas personas no son expertas en todo.</li> </ul>

Extraído de <http://www.obc.com.ar/publicaciones/nota.asp?id=54>

### 3. OUTSOURCING

Para terminar, veamos qué es exactamente el outsourcing:



El **outsourcing** consiste en que una empresa **entrega una parte de sus procesos**, comúnmente en el ámbito logístico, productivo o de negocio, a **una empresa especializada** para que los **desarrolle con mayor eficiencia**.

El objetivo principal de una empresa que contrata un servicio de outsourcing es poder dedicar sus mejores esfuerzos y energía al foco central de su negocio y **delegar en la empresa contratada aquellos servicios en los que no es especialista**, no forman parte de su foco de negocios, ni puede generar un valor agregado haciéndose cargo de los mismos.

#### ¿Qué se debe tener en cuenta al plantear un servicio de *outsourcing*?

Los aspectos que se deben considerar en el momento de decidirse por una externalización son:

- los **costos del servicio** y la **focalización de los incentivos**,
- los **antecedentes, referencias y experiencia** demostrable de la **empresa** que se va a contratar,
- los **antecedentes** de **otras empresas que hayan realizado outsourcing** en el **área** que se piensa tercerizar,
- **entregar** la parte **operacional** de un área (*qué hacer*), dejando que las **políticas y decisiones estratégicas** (*cómo hacer*) sigan siendo internas.



Debemos señalar que al decidirse por un servicio de outsourcing, se está eligiendo un **socio estratégico** y no se está buscando sólo disminuir costos o eludir obligaciones legales y tributarias. A este socio se le debe permitir insertarse en la organización, de modo que comparta sus objetivos, a través de un **espíritu colaborativo, transparencia, confianza y lealtad**.

### Bibliografía

---

- » **Grupo siglo (Mayo, 2013).** “¿Por qué outsourcing?”. Disponible en:  
[http://www.gruposiglo.net/chile/?page\\_id=42](http://www.gruposiglo.net/chile/?page_id=42)
- » **Ordoñez Bianco Consultores, (1999).**– Marzo de 1999. “Outsourcing de capacitación para el área comercial”, Disponible en:  
<http://www.obc.com.ar/publicaciones/nota.asp?id=54>