



La guía completa de **tercerización** del reclutamiento

Tabla de contenido

Introducción	3
Tercerización en procesos de selección	4
¿Qué es tercerización en procesos de selección?	4
Empresas a las que no les sirve tercerizar	5
Ventajas y desventajas al tercerizar procesos de selección	7
Las aversiones de tercerizar ¿Por qué las empresas no tercerizan?	14
Pasos a seguir para tercerizar	17
1. Definición de lo que buscamos	17
2. Búsqueda	21
3. Solicitud de propuestas	22
4. Acuerdos comerciales	26
5. Evaluación	27
6. Cumplimiento de KPIs	33
Conclusión	36

Introducción

En la vida real los equipos de RRHH despegan porque sus líderes los hacen despegar. Conscientemente eligen en qué tareas enfocar a su equipo y qué tareas delegar a un tercero. Una metáfora con el mundo de la física es la famosa palanca de Arquímedes con la que se propuso “mover el mundo”. Todo equipo tiene una capacidad limitada de lograr objetivos, los más hábiles se “apalancan” en proveedores externos para lo más operativo e internalizan con su limitado pero talentoso equipo aquellas funciones estratégicas que los harán despegar.

Uno de los arquetipos de gerente de RRHH con el que más se cruzan los expertos en Gestión de Talento son los que consideran que reclutar es una tarea inalienable del equipo de gestión de talento. La inercia del día a día los lleva a emplear un equipo de psicólogas que procesarán a diario CVs y realizarán constantemente tareas rutinarias y repetitivas hasta cubrir las vacantes. No hay alternativa. ¿o sí?.

Las mejores compañías encuentran la solución en la tercerización de sus procesos de selección. Actualmente no solo Nike, Coca-Cola y Toyota lo emplean. Sino también pequeñas empresas que ahora gozan de tiempo que enfocan en proyectos más estratégicos. Sin embargo, muchas de ellas desconfían en tercerizar procesos y desconocen las alternativas que hay en el mercado tales como los RPOs y RDOs.

Este manual ayudará a los líderes de Gestión de Talento a conocer a nivel 360 todo lo que implica tercerizar un parcial o total de sus procesos de selección . Este instructivo les ayudará a darse cuenta de cuáles son los aspectos que debe considerar para evaluar si requieren de uno para su empresa. Se les mostrará un panorama general sobre las ventajas y desventajas de tercerizar su reclutamiento total o parcialmente. Además, despejará una antigua confusión que consiste en que los head hunter y las consultoras de reclutamiento y selección son lo mismo que tercerizar. Como se verá más adelante, si bien estos servicios se parecen, en la realidad son muy diferentes. Finalmente, mostrará cómo algunas empresas de tercerización incluyen la digitalización total del proceso como parte de su valor agregado.

Tercerización en procesos de selección

¿Qué es tercerización en procesos de selección?

Empecemos por lo que no es. Tercerización no es contratar a un headhunter, una agencia de reclutamiento, freelancers o cualquier otro servicio puntual para soportar al equipo de reclutamiento. Todos estos servicios sirven muy bien cuando uno quiere llenar una vacante de manera confidencial; cuando desea “jalarse” a un talento importante de una empresa del sector; cuando quiere buscar a algún ejecutivo de muy alta jerarquía y prefiere que lo haga alguien con más experiencia en esa tarea; o simplemente cuando la definición del perfil es tan restrictiva que prefiere pasar ese dolor de cabeza a un proveedor externo.

Cuando se trata de cubrir una brecha de capacidades del equipo interno, ya sea porque hay un pico de cobertura de vacantes o porque, siendo más estratégicos, se quieren delegar todas las tareas rutinarias y operativas a un tercero para que el talentoso equipo interno se dedique a proyectos más estratégicos, está tercerizando.

La tercerización del proceso de reclutamiento o, por sus siglas en Inglés, RPO (Recruitment Process Outsourcing) es el servicio que se utiliza para llevar durante periodos medianos o largos, el parcial o total de las tareas de un área de reclutamiento.



Empresas a las que no les sirve tercerizar (no sigas leyendo si eres una de ellas).

La tercerización nace del entendimiento que la falta de tiempo es una decisión inconsciente de los líderes que confunden producción con productividad. Para quienes piensan que los mejores recursos propios deben dedicarse a hacer las tareas diarias y operativas en vez de dedicar su mejor talento a idear, innovar y supervisar la ejecución de los proyectos más estratégicos. La tercerización se creó para ayudar a las empresas a las que siempre les falta tiempo para que deleguen aquellos encargos más rutinarios y que abran espacios para enfocarse en iniciativas más estratégicas.



Ahora, es momento de responder a conciencia:

1. ¿El equipo que se lidera está diseñando y ejecutando los proyectos que más le agregarán valor a la organización?
2. ¿Los miembros del equipo están extremadamente motivados porque se dedican a tareas creativas, apasionantes y estratégicas?
3. ¿Existe un plan anual de RRHH ambicioso que implemente mejoras innovadoras en la organización?
4. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Se está cumpliendo con el plan anual de RR. HH.?
5. En los últimos 12 meses ¿El equipo de gestión de talento ha evitado las tareas rutinarias, repetitivas y tediosas para dedicarse a lo más apasionante y estratégico?
6. Sólo para pequeñas organizaciones: ¿los líderes de las áreas más importantes de la organización están enfocados en el negocio 100% (¿o dedican tiempo en reclutar y evaluar a su propio personal?).



Si todas (o casi todas) las respuestas fueron "no" sigue leyendo porque tercerizar estos procesos operativos tiene consecuencias maravillosas para liberar tiempos atascados en la operatividad diaria.

Ventajas y desventajas al tercerizar procesos de selección

1. Economías de Escala. Cuando una empresa tiene costos fijos, como los pagos a su personal, los alquileres, pago de servicios (electricidad, agua) o seguros tiene que cubrir estos costos sin importar qué cantidad produzca la empresa. Por ejemplo, el alquiler de una planta manufacturera será el mismo sin importar si esa fábrica produce cien unidades o cien mil. En ese sentido, el costo unitario de cada producto será menor mientras mayor sea la producción (mismo costo dividido entre muchas más unidades). ¿Cómo se traduce esto en reclutamiento? El costo de mantener y manejar un equipo que busque 5 personas al año o 50 personas al año es el mismo (los tiempos de gerenciar al equipo, costos tecnológicos, plataformas de reclutamiento, etc). Desde ese punto de vista, una firma de tercerización tendrá menores costos gracias a la gran escala. Es decir, si tiene 10 clientes y cada uno busca llenar 5 vacantes el costo fijo de cada uno de ellos (el costo de reclutar a 5 candidatos) será igual al costo de la tercerizadora que consolide toda esta demanda (En nuestro ejemplo, reclutar a 5 o reclutar a los 50 tiene los mismos costos fijos: recordar que esa es la definición de costo fijo, no suben con la cantidad). Un RPO puede pasarle los menores costos que tiene gracias a economías de escala al cliente.



2. Inversiones de un purista en un tema.

Una empresa que sólo hace reclutamiento está tan enfocada en eso que prioriza sus inversiones en reclutamiento (particularmente en tecnología y en construcción de bases de datos de candidatos). El común de las empresas priorizan inversiones relativas a su negocio. Siempre relegan las inversiones que no son las funciones principales. (Conocidas en inglés como Core Activities). Es conocido que las áreas de gestión de talento nunca reciben la atención deseada del área de TI.



3. Empresas pequeñas. Las empresas pequeñas nunca tienen presupuesto para contratar personal para funciones que no son centrales al negocio. Para casos así, es mucho mejor tercerizar el servicio para el cuál no es económicamente conveniente contratar personal a tiempo completo.



4. Competencia por el negocio del cliente.

Los que tercerizan cualquier negocio se acostumbran a hacer competir a proveedores externos por su negocio. Así bajan los costos y aumentan los niveles de servicio.

5. Economías de red. Este es un concepto económico fascinante que asigna ventajas competitivas a aquellas empresas que logran unir usuarios: estos pueden ser compradores con vendedores, candidatos con reclutadores o amigos en una red social. Una red vale más si es que en ella se encuentran los amigos con los que uno quiere interactuar. Si no hubiera nadie con quien hablar en whatsapp, nadie tendría esa app. (La red vale más, porque ya hay otros en ella). ¿Qué tiene que ver esto con el reclutamiento? Un RPO está en medio de una red de candidatos y una red de empresas. Mientras más candidatos haya en esa red, más empresas querrán usar los servicios de ese RPO. Mientras más empresas busquen reclutar con ese RPO, más candidatos buscarán postular ahí. Esto es algo que difícilmente puede replicar un reclutador que sólo cubre vacantes para sí mismo.

6. Especialización en algunos perfiles. Atracción de talento especializado en un tema particular. Una compañía imaginaria sólo buscaba un tipo de perfil: developer de software. Era extremadamente eficiente buscando ese perfil y no había outsourcing que le ganara. Para las compañías reales esta no es la situación, todo el tiempo se encuentran buscando cubrir posiciones diferentes. Aún cuando buscan operarios o puestos masivos estos puestos rotan tanto que el enfoque no es posible.



7. Ventaja de equipos chicos. ¿Es más fácil gestionar un equipo grande o un equipo chico? Los mejores líderes sufren cuando les toca tener más de 7 u 8 reportes directos. Mientras más personas tenga el equipo de gestión de talento más desenfoco para el líder del equipo. Esto se arregla añadiendo capas de gestión (más costos fijos: ver economías de escala) o tomar la decisión de tener un equipo interno más chico enfocado en los proyectos más estratégicos. Un buen líder delega las tareas operativas y se enfoca en los proyectos más estratégicos.

8. Optimización del presupuesto.

Un equipo de trabajadores que se encuentra en la planilla de la compañía cobrará su sueldo e incurrirá en gastos de plataformas tecnológicas y otros servicios todos los meses sin variación. Este presupuesto se consume todos los meses así se cubran 10 o 20 vacantes. El mes que se buscan 20 vacantes el costo por vacante cubierta es menor que cuando se buscan 10 vacantes. Un RPO puede cobrar variable en función de cuándo se requiera cubrir esas vacantes. El presupuesto se vuelve de fijo (lo uses o no igual se gasta), a variable (sólo se consume cuando se necesita).



9. Acceso a tecnología. Si el tercerizador cuenta con tecnología propia, esto a su vez, ofrece dos ventajas más: Promueve la cultura digital en la empresa, ya que los reclutadores al usar un software y conocer las ventajas de la tecnología, se interesarán más por la transformación digital y querrán digitalizar más procesos en el área. La segunda ventaja es la transformación digital a costo cero, pues normalmente desarrollar tecnología en una empresa cuesta miles de dólares y también se requiere que el área de TI tenga un espacio en su planning para crearlo (¡puede que lo agenden para 12 meses después!). Si el tercerizador es un RDO (Recruitment Digital Outsourcing) ya debe contar con un software. Este se incorpora y adapta a la compañía sin ningún costo. El riesgo de invertir en una plataforma que funcione y se use al máximo lo tiene el proveedor.

10.Cero entrenamiento. Un tercero tiene sus propios planes de entrenamiento de su personal. Un equipo interno hay que entrenarlo constantemente. Estos gastos de entrenamiento no sólo son económicos sino también de tiempo. Es mejor dedicar este entrenamiento a los miembros de la empresa que se dediquen al negocio (vendedores, ingenieros, etc).



Desventajas

11.Selección errónea del proveedor. En toda selección de un proveedor existe el riesgo de que no cumpla con lo prometido. Para elegir al “mejor tercerizador” debe hacerse una exhaustiva investigación de los pro y contras de cada opción en el mercado. Este es un esfuerzo que debe hacerse para seleccionar bien. Dos atenuantes de esta desventaja son que en primer lugar este análisis se debe hacer cada renovación de contrato (que en su mayoría son de 2 a 3 años) y en segundo lugar también hay un riesgo de armar un equipo interno y que las personas contratadas no se desempeñen según lo esperado.

12. Difícil control. A un proveedor sólo se le puede exigir y llamar la atención. No es fácil cambiar la forma en la que hace las cosas y tampoco lo que decide invertir en adecuarse a la forma de trabajar de cada cliente. Este tema es crítico de evaluar a la hora de la selección.



Las aversiones de tercerizar ¿Por qué las empresas no tercerizan?

1. Piensan que es muy caro. Muchos confunden a los RPOs con los headhunters o las agencias de reclutamiento. Estas últimas cobran en función de la remuneración del candidato a reclutar. Si esto costase cubrir todas las vacantes de la compañía sería una pésima decisión económica. Muchas empresas tienen un servicio de concesionario de su cafetería. ¿Alguien habrá considerado contratar el mejor chef de la ciudad para que maneje la cafetería de la compañía? Si parece ridículo hay que pensarlo nuevamente antes de pensar que tercerizar todo es lo mismo que contratar un headhunter. Los RPOs cumplen necesidades muy distintas a los headhunters (quienes cumplen un rol esencial para casos puntuales). Tercerizar es un servicio muy similar a tener un equipo interno y no sólo no debe ser caro si no que no debería costar más que tener un equipo interno.



2.Han tenido una mala experiencia. El que tuvo una mala experiencia en un restaurante y nunca volvió a salir a comer en la calle tiene un concepto de generalización muy especial. Asimismo, pensar que todos los proveedores son iguales es una generalización que no se sostiene.

3.¿Qué será de nosotros? Una reciente investigación universitaria concluyó que muchos no tercerizan porque temen perder sus trabajos a raíz de que serán tercerizados. La razón de ser de un RPO es que los talentosos equipos internos tengan más tiempo para dedicarse a proyectos más estratégicos. A los ejecutivos de talento humano más exitosos no les gusta dedicar a sus equipos a tareas rutinarias. Saben que delegar es parte esencial del buen liderazgo.

4.Adversos al riesgo. “Las cosas funcionan bien como están”. “¿para qué cambiarlas?” Hay una lista larga de empresas que se volvieron obsoletas por pensar así (¿Hola Kodak?).





Workbook




Pasos a seguir para tercerizar

A continuación se encuentra una guía interactiva con los pasos para tercerizar el proceso de selección. Desde la búsqueda de un proveedor hasta la evaluación del servicio. Cuenta con preguntas, checklists, rúbricas y cuadros que ayudarán en la decisión de tercerizar.

La resolución de esta guía permitirá un mejor entendimiento de la tercerización y cómo emplearla en las empresas. Tomando una decisión táctica con fundamentos que ponen en práctica todo lo aprendido previamente con la lectura del manual.

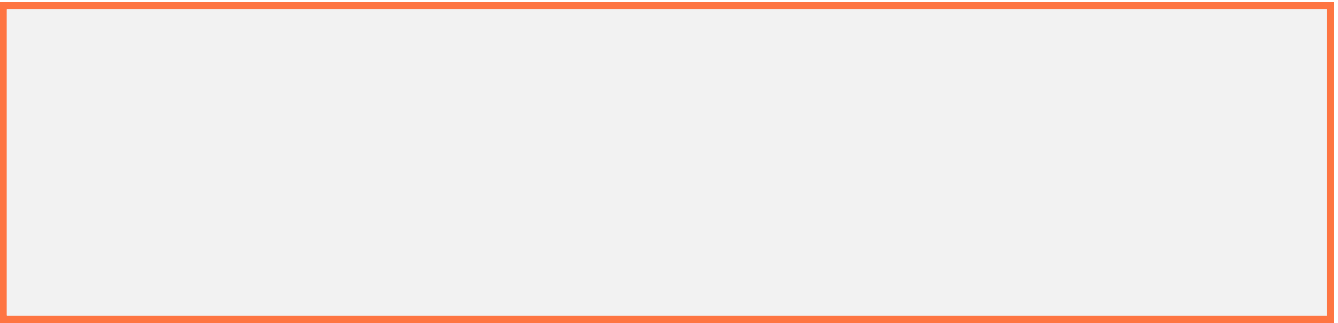
1. Definición de lo que buscamos



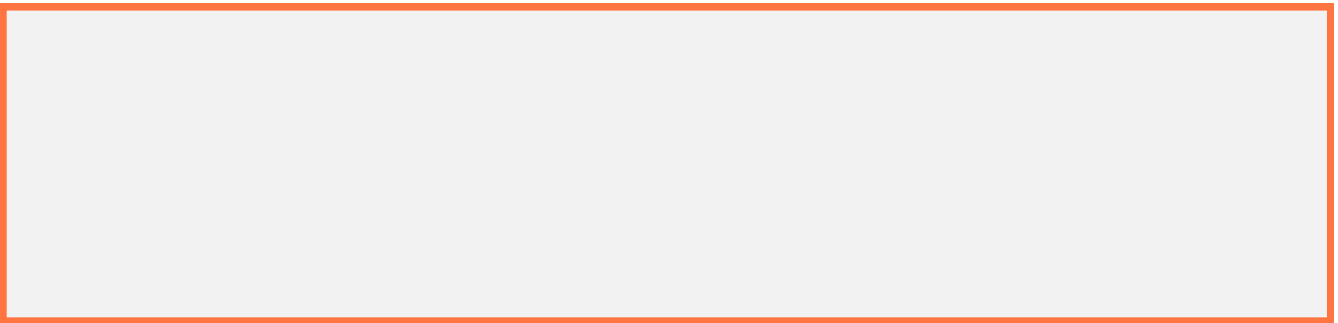
Antes de ir corriendo por un proveedor, primero hay que definir por qué se busca tercerizar el proceso de selección, es decir, qué necesidades urgen resolverse y qué objetivos esperan cumplirse. Con esas respuestas, será más fácil filtrar las diversas opciones de tercerización que existen en el mercado y finalmente elegir solo una.

1.¿Qué problemas presenta el proceso de selección y reclutamiento?

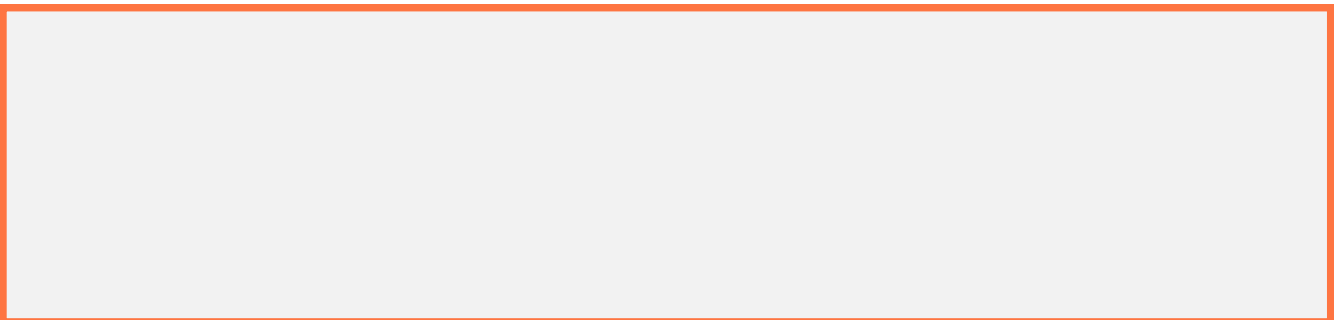
2.¿Qué espero lograr al tercerizar el proceso de selección?

A large, empty rectangular box with a thin orange border, intended for the user to write their answer to question 2.

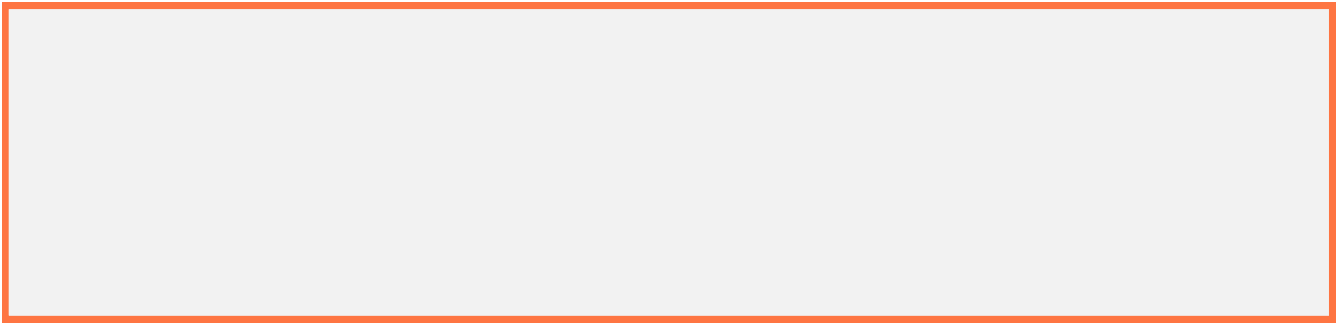
3.¿Cuáles son las principales competencias que busco en el proveedor?

A large, empty rectangular box with a thin orange border, intended for the user to write their answer to question 3.

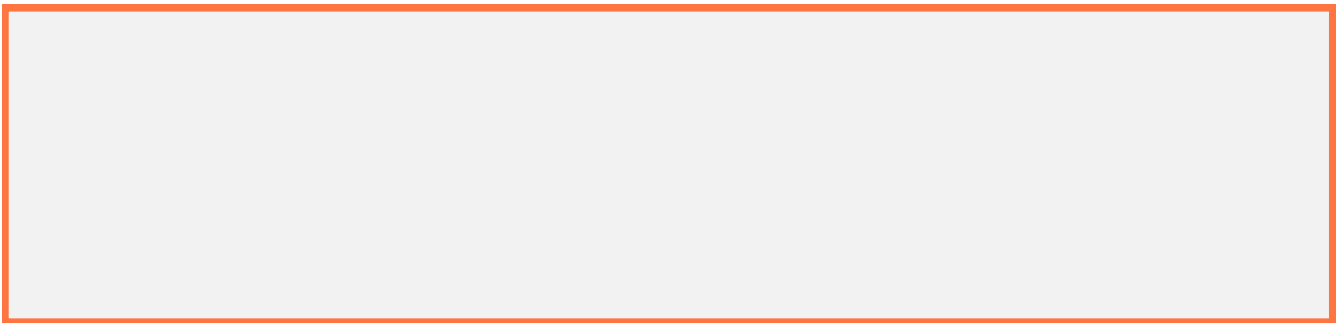
4.¿Qué procesos debería tercerizar? ¿Operativos, administrativos o ambos?

A large, empty rectangular box with a thin orange border, intended for the user to write their answer to question 4.

5.¿Por cuánto tiempo necesito al proveedor?



6.¿Me conviene pagar un monto fijo mensual, un monto fijo anual o un monto fijo por candidato reclutado?



Para tercerizar un proceso de selección se tienen las siguientes opciones: freelancers, RPO (Recruitment Process Outsourcing), RDO (Recruitment Digital Outsourcing), comprar una plataforma tecnológica para reclutar (ATS) o ampliar el equipo interno y no tercerizar (no hacer algo siempre es una opción). Todas ellas tienen similitudes y diferencias entre sí. Al leer las anteriores respuestas, puede notarse en esencia lo que se necesita. Por ejemplo:

Por ejemplo, si la respuesta a la pregunta 1. fuese “toma demasiado tiempo, genera una alta rotación de personal en un mes, no deja que RRHH se dedique a employer branding, se pierden candidatos porque la info está dispersa”. Entonces, luego de analizar un momento, se procede a marcar las necesidades descubiertas con base en esas respuestas:

Marca con un check cuál de estas necesidades deseas cubrir

	Necesidad descubierta	Alternativa recomendable
	Empleo de menos tiempo en selección	RDO, RPO, ATS, consultoras, freelancers
	Delegación de cualquier tipo de reclutamiento (operativo, administrativo)	RDO, RPO, ATS, consultoras, headhunters, freelancers
	Servicio especializado y profesional	RDO, RPO, ATS, headhunters, consultoras
	Digitalización y automatización del proceso de selección	RDO, ATS
	Similitud al trabajo de un equipo interno	RDO, RPO
	Garantías de seleccionar al mejor talento	RDO, RPO
	Costos fijos	RDO, RPO

A simple vista, podría afirmarse que para liberar los tiempos del área de RRHH, cualquier opción de tercerización estaría bien; sin embargo, al observar las otras dos necesidades descubiertas, se concluye que la empresa en cuestión podría encontrar la solución a sus problemas contratando un RDO, un RPO o un ATS, quedando descartadas las otras alternativas.

2. Búsqueda



Con el paso anterior, ahora no será necesario googlear las cinco opciones, sino solo tres. En esa búsqueda general, será necesario evaluar cada servicio según ciertos factores. Para hacerlo más fácil, el siguiente checklist tiene una lista de preguntas que identificará a los mejores proveedores.

Checklist	Si	No
¿El proveedor cuenta con experiencia?		
¿Tienes buenas referencias de otras empresas?		
¿Cuenta con tecnología especializada?		
¿Ofrece formas de pago accesibles?		
¿Ofrece garantías?		
¿Cumple con los estándares de calidad?		

3. Solicitud de propuestas

Ya se ha encontrado a los posibles proveedores. ¿Qué sigue ahora? Solicitar propuesta. Esto consiste en pedirle al proveedor cómo va a efectuar su servicio. ¿Qué va a entregar?, ¿en cuánto tiempo?, ¿cómo?, ¿cuánto va a costar?



Para ello se encuentran los siguientes cuadros que deben ser llenados con las especificaciones del servicio que ofrece el proveedor.

¿Qué recursos ofrece?

Entrega	Descripción	Si	No
Indicadores de resultados	KPIs o métricas que evalúan el seguimiento y éxito de los procesos.		
Base de datos	Información de todos los candidatos que han participado en la convocatoria (CVs, documentación, referencias, antecedentes, pruebas, entrevistas, videos)		
Garantía de la vacante	El proveedor ofrece garantías del servicio en caso no se cumpla con lo deseado (renuncia antes de tiempo, el candidato no cumple con lo esperado, etc.)		
Acceso a tecnología	Software o herramientas tecnológicas que utiliza y provee la empresa para gestionar el proceso de selección		

Tiempo para ejecución

Descripción	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Duración
1ra Etapa			
Levantamiento de perfil			
Investigación de perfil			
Definición del perfil			
Redacción de la convocatoria			
Publicación de vacante			
2da Etapa			
Atracción del talento			
Filtro de candidatos			
Pre-screening de candidatos			
Presentación de candidatos			
3ra Etapa			
Entrevista y/o prueba técnica			

Prueba psicométrica			
Entrevista competencias	por		
4ta Etapa			
Solicitud antecedentes	de		
Solicitud referencias	de		
5ta etapa			
Contratación			

Costos

Descripción	Costo
Reclutadores	
Supervisión del equipo de reclutamiento (jefe de reclutamiento de selección)	
Portal de empleo y otras fuentes de candidatos	
Plataformas de reclutamiento y selección (ATS)*	
Plataforma de evaluaciones	
Total	

*** Es opcional**



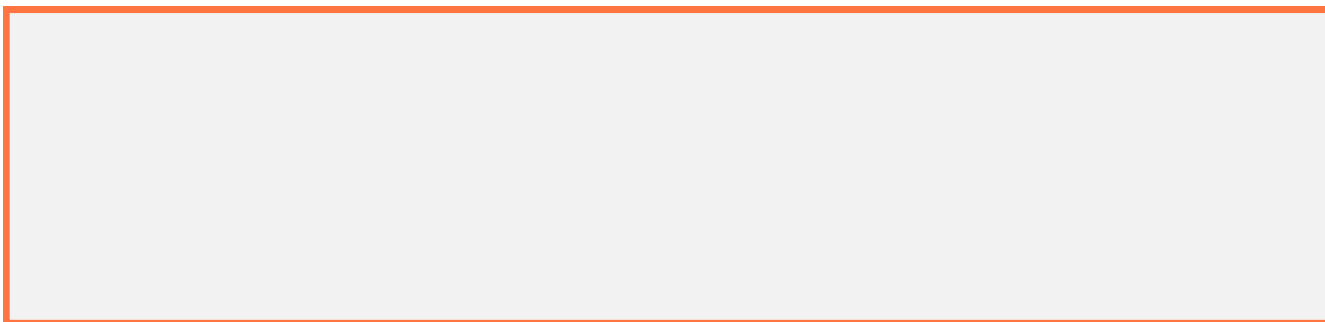
4. Acuerdos comerciales

Llega el momento más importante, el contrato con el proveedor. Antes de firmar es necesario contestar las siguientes preguntas que darán un mayor panorama sobre el contrato. ¡No olvides las letras pequeñas!

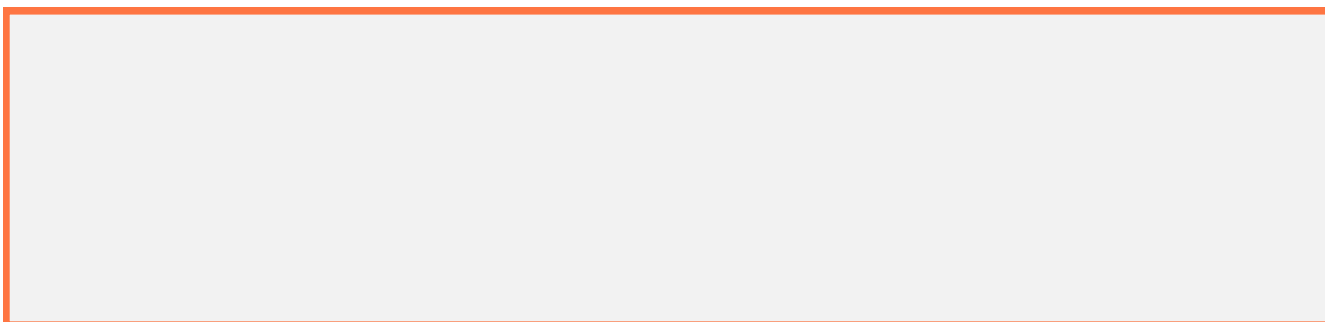
1. ¿Qué tipo de contrato ofrece el proveedor?

2. ¿Cuánto es la duración del contrato?

3.¿Cuáles son las clausulas del contrato?



4.¿Qué garantías ofrece el contrato?



5. Evaluación

Finalmente se encuentra la evaluación del proveedor. Ya ha estado trabajando con la empresa y es momento de evaluar su servicio a lo largo del contrato. Para ello se encuentra la siguiente rúbrica que evaluará si el proveedor ha sido excelente o no ha cumplido con las expectativas. Además, se evaluará el cumplimiento de KPIs.



Rúbrica de evaluación de un proveedor

Características	Puntaje	Criterios	Calificación
Cumplimiento y entrega	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El contrato se terminó antes de lo estipulado.	
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO: El contrato se terminó en la fecha estipulada.	
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR: El contrato se entregó posterior a la fecha estipulada, pero no superior al 20% de la duración del mismo.	
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El contrato se entregó en la fecha posterior a la estipulada, superior al 20% de la duración estipulada.	
Calidad de cumplimiento	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El proveedor supera las expectativas y mejora las especificaciones técnicas establecidas para el servicio adquirido.	
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO: El proveedor cumplió con los requisitos y especificaciones técnicas establecidas para el servicio adquirido.	
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR: El proveedor faltó a uno o más requisitos y/o especificaciones técnicas.	

	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El proveedor presentó inconformidades graves en la calidad y cumplimiento de especificaciones técnicas exigidas, ocasionando incumplimiento del contrato y dado lugar a la aplicación de garantías.	
Garantías	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El proveedor cuenta con garantías para todo tipo de inconformidades durante el servicio.	
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO: El proveedor cuenta con garantías en caso de incumplimiento del contrato.	
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR: El proveedor no cuenta con las garantías requeridas, pero se compromete a constituir las garantías requeridas.	
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El proveedor se rehúsa a constituir las garantías requeridas.	
Flexibilidad operativa	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El proveedor cuenta con un sistema de aseguramiento de calidad y de mejora continua que reporta errores, los analiza e introduce medidas correctivas para que no vuelva a suceder.	
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO: El proveedor no cuenta con un sistema de mejora continua que reporta errores e introduce medidas correctivas para que no vuelva a suceder	

	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR: El proveedor no cuenta con ningún sistema de mejora continua o de aseguramiento de calidad.	
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El proveedor no cuenta con ningún sistema de mejora continua o de aseguramiento de calidad y presenta reiteradamente inconformidades	
Precio	Entre 3,0 y 3,8	EXCELENTE: El precio es competitivo	
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El precio no es competitivo	
Beneficios	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El servicio prestado por el proveedor otorga el 100% de los beneficios estipulados en el contrato	
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO: El servicio prestado por el proveedor otorgar el 50% de los beneficios estipulados en el contrato.	
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR: El servicio prestado por el proveedor otorga el 25% de los beneficios estipulados en el contrato	
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El servicio prestado por el proveedor no otorga ninguno de los beneficios estipulados en el contrato.	

Herramientas	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El proveedor utiliza herramientas especializadas de alta calidad que permiten la digitalización del proceso.
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO: El proveedor utiliza herramientas especializadas que permiten la digitalización del proceso
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR: El proveedor utiliza herramientas “digitales” (Excel, Google Drive, Forms)
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El proveedor utiliza herramientas tradicionales que representan un retraso en el proceso.
Total		

Criterios de certificación definida

Puntaje	Resultado
20-35	Excelente - Proveedor confiable y recomendado
20-30	Bueno - Proveedor confiable
10-20	Regular - Proveedor poco confiable. Condicionado y/o sancionado
0-10	No confiable - Proveedor NO confiable. Restringido



6. Cumplimiento de KPIs

KPIs	Si	No
Candidatos calificado por vacante		
Tasa de abandono de la convocatoria (Tasa de abandono de la convocatoria = Número de solicitudes recibidas / Número de candidatos iniciales)		
Tiempo de contratación 1 (Tiempo de contratación = Primero día de la convocatoria - Primera presentación de candidatos)		
Tiempo de contratación 2 (Tiempo de contratación = Primera aceptación de candidatos - Definición del candidato elegido)		
Tiempo de contratación 3 (Tiempo de contratación = Definición de candidato elegido - Primero día de trabajo)		
Evaluación del candidato (Pasado los primeros 90 días de trabajo)		
Tasa de aceptación de la oferta (Tasa de aceptación = Número de ofertas aceptadas / Número de ofertas realizadas)		
Satisfacción del candidato		
Satisfacción del cliente interno		
OTIF (Entrega en el tiempo acordado)		
Porcentaje de exitosos, fallidos, reprocesos)		

Proceso / Tipo	Sin tercerización	Con tercerización
1ra Etapa	Nro de días	Nro de días
Levantamiento del perfil	Nro de días	Nro de días
Investigación del perfil	Nro de días	Nro de días
Definición del perfil	Nro de días	Nro de días
Redacción de la convocatoria	Nro de días	Nro de días
Publicación de vacante	Nro de días	Nro de días
2da Etapa	Nro de días	Nro de días
Atracción del talento	Nro de días	Nro de días
Filtro de candidatos	Nro de días	Nro de días
Pre-secreening de candidatos	Nro de días	Nro de días

¿Cumplió con los estándares del servicio?

Conclusión

Como se ha visto a lo largo del manual, tercerizar un proceso implica toda una serie de decisiones y evaluaciones. Por supuesto, estas deben tomarse con fundamento, por eso en la presente guía se ha plasmado una vista 360 acerca de las tercerizaciones y una metodología de evaluación bastante completa. Todo para poder contratar al proveedor que mejor se adapte a las expectativas y objetivos de la empresa.

Si aún persisten algunas dudas, te recomendamos ponerte en contacto con nuestro equipo de Krowders. Recuerda llevar todas tus preguntas sin omitir ninguna. También puedes revisar los otros artículos de nuestro blog, esta información es para ti. ¡Hasta el próximo manual!