

Las mejores prácticas del outsourcing en el sector público

Autor: Dr. Francois Bernard Duhamel. Profesor en el Departamento de Negocios Internacionales, UDLAP.

Espacio en el que ha aparecido el artículo y fecha en que ha sido publicado: e-consulta (31-08-2017).



El outsourcing o la externalización de los servicios se refiere a la transferencia de actividades de procesos de servicio (por ejemplo, tecnología de información o logística) a un proveedor externo que debería contar con la tecnología y el personal técnico para proveer el servicio de forma satisfactoria.

En las dos últimas décadas se ha podido observar una tendencia de crecimiento en el outsourcing de tecnologías de información en las organizaciones públicas en México. La externalización de procesos de tecnologías de la información en las administraciones públicas en México se vio impulsada, gracias a la Estrategia Digital Nacional, que es el plan de acción implementado por Gobierno de la República, incorporando las tecnologías de la información y comunicación en el desarrollo del país, con el propósito, entre otros, de asegurar la eficiencia operativa, la interoperabilidad, los presupuestos, la seguridad de los datos, así como compartir recursos y mejores prácticas con otras dependencias.

De acuerdo con los resultados de varios estudios a nivel internacional, la motivación principal del outsourcing para las organizaciones privadas y públicas es la disminución de costos. Otros motivadores importantes del outsourcing que han sido señalados en esos estudios son: (1) El focalizarse en lo que la organización sabe hacer mejor que sus competidores, es decir en sus competencias claves, o en sus “core competencies” en inglés, (2) El poder acceder a las capacidades especializadas de los prestadores de servicios, y (3) El tener una mayor flexibilidad, lo que permite que la organización pueda adaptarse más fácilmente a un ambiente de incertidumbre originado por cambios políticos, sociales y tecnológicos.

El principal riesgo del outsourcing para las empresas y las administraciones públicas es el de caer en una relación de dependencia con sus prestadores de servicios. Si este es el caso, la organización podrá difícilmente librarse de ellos, aún en el caso de servicios otorgados con mala calidad. El segundo riesgo es el de sobreestimar las capacidades reales de los prestadores de servicio a nivel técnico y organizacional, y de esta manera fallar en el servicio al cliente final. Lo anterior, afecta directamente la imagen y la reputación de la entidad que externalizó el servicio.

En el caso de las administraciones públicas, se ha podido constatar que el outsourcing debe generar un valor público por medio de la eficiencia de la organización y un servicio de calidad al ciudadano, así

como proporcionar una cierta visibilidad para los líderes políticos a través de los proyectos implementados.

Para poder tener éxito en las relaciones organizacionales entre los proveedores de servicio y los clientes del sector público, se tienen que tener interfaces organizacionales muy eficientes entre ambos socios. La calidad de las interfaces depende de: (1) La construcción de la confianza mutua, (2) Un fuerte compromiso por ambas partes, (3) Intercambios constantes de conocimientos, para los cuales se necesita una gran cercanía y mucha comunicación cara a cara, ya sea de manera formal o informal.

Además de contar con una buena calidad de interface, es necesario lo siguiente: (1) Poder garantizar la continuidad de los proyectos para que sobrevivan a los cambios de administración pública, (2) Procurar que los administradores a cargo de los proyectos tengan los conocimientos necesarios para poder redactar de manera adecuada las especificaciones técnicas que se piden a los proveedores de servicio, (3) Realizar una planificación adecuada de los presupuestos y de los pagos para agilizar los proyectos, en el contexto específico de la administración pública en México, y por último, pero no menos importante, (4) Realizar un mapeo de los procesos internos del organismo público para adecuar las soluciones del proveedor a la realidad de las prácticas de trabajo que prevalecen en la administración pública.

Antes que una entidad pública decida efectuar un outsourcing, es primordial que tome en consideración las mejores prácticas y los riesgos antes señalados, para poder crear una dinámica favorable al cambio organizacional esencial para la modernización de procesos gubernamentales en nuestro país.

Tags: [outsourcing](#), [sector público](#), [CIEF](#), [Centro de Investigación de Empresas Familiares](#), [UDLAP](#), [Universidad de las Américas Puebla](#), [Francois Duhamel](#).

Acerca del autor: El Dr. Francois Duhamel trabaja desde 2006 en la Escuela de Negocios y Economía en la Universidad de las Américas, Puebla en el Departamento de Negocios Internacionales donde imparte materias de Logística internacional, de Negocios en Asia y de Negocios en Europa. Obtuvo su Doctorado en Ciencias de la administración en HEC Paris en Francia, en 2006. Sus líneas de investigación se concentran en las relaciones proveedores-clientes, la teoría de la empresa y los patrones de inversión en el exterior de las empresas chinas. Es también miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) nivel 1 desde 2012.