

<Con acento>

➔ *El miedo al outsourcing*

Al principio, las empresas han visto el outsourcing como un posible sistema para reducir costes o una forma de eliminar personal difícil de manejar, la empresa que lo realizaba era, por tanto, simplemente un proveedor más, muy importante es cierto, pero sólo eso.

Sin embargo, cada vez más lo que lo caracteriza es la participación de un operador del outsourcing en la estrategia de la empresa. Ello lleva consigo un cambio de mentalidad pues se pasa de una relación cliente/proveedor a otra que podríamos llegar a calificar de, en cierto modo, socios tecnológicos.

El outsourcing es en sí mismo una nueva filosofía de trabajo que implica la entrada de un nuevo compañero de viaje, lo que supondrá una asunción, por ambas partes, de los posibles riesgos y la superación de los lógicos temores de la pérdida de control.

En el sector de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones siempre han encontrado mercado las técnicas y herramientas denominadas con nombres atrayentes y especialmente foráneos, tales como bases de datos relacionales, inteligencia artificial y sistemas expertos, y más recientemente Data Warehouse, Datamining y Outsourcing. A este último vamos a dedicar nuestra sección "con acento" de este número y especialmente a los miedos que esta nueva filosofía de contratación de servicios informático genera en las compañías.

Desde el momento en que una organización se empieza a hablar de externalización, en todo o en parte, de sus tareas informáticas se empiezan a generar una serie de temores, miedos y prevenciones.

Existe un miedo atávico, y poco justificado en ocasiones, que experimentan los ejecutivos de las compañías

ante el riesgo de perder el control sobre su trabajo. Piensan que el camino es de una sola dirección y que el alejamiento del trato diario con las Tecnologías de la Información puede reducir su capacidad de gestión de esa herramienta estratégica.

Las mayores preocupaciones se generan en la Dirección General y la Dirección de Sistemas de Información. Desde la Dirección General se suelen plantear preguntas como:

- ¿Vamos a perder el control de una parte importante de la organización?
- ¿Nos vamos a poner en manos de un tercero que dentro de un cierto tiempo puede desaparecer del mercado?
- ¿Cómo pueden conocer desde fuera de la organización, nuestras necesidades y lo más conveniente para nosotros?
- ¿Qué pasará si dentro de un tiempo decidimos volver a gestionar los recursos informáticos de la organización?

Optar por una externalización de servicios informáticos no tiene por qué suponer necesariamente la pérdida de control sobre la información de la empresa. Al contrario. Si se toman las necesarias precauciones debe significar para la Dirección General disponer de una mejor información más actual y más estructurada.

El eje angular de la cuestión es la preparación de un buen marco de colaboración en el que se deben contemplar todos los aspectos no dejando nada a la improvisación. Para eliminar temores y evitar posibles males posteriores es muy importante saber elegir el suministrador del servicio.

Se debe establecer una Comisión de Seguimiento y Control en la que debe participar personal de la organización y del suministrador que gestionará el proyecto



de forma que este último conozca en todo momento las necesidades de su cliente y éste, a su vez, conozca y controle lo que se viene haciendo. La mejora del servicio se garantizará mediante un seguro de calidad de servicio en el que se incluirán penalizaciones para el caso en que el cliente pueda ser indemnizado si se producen anomalías en el servicio que sean imputables al suministrador. La situación se podrá verificar mediante las correspondientes auditorías informáticas periódicas por parte del cliente.

Desde la Dirección de Sistemas de Información los miedos se concentran en la capacidad de poder atender las demandas de esta nueva situación. No hay que perder de vista que, en el marco de una externalización, las funciones de la Dirección de Sistemas de Información deberán de cambiar inevitablemente, potenciando la componente de servicio a la organización y el negocio sobre la componente puramente técnica o tecnológica, que pasa a ser un medio y no un fin sí mismo.

En el caso del outsourcing parcial (nóminas, explotación, mantenimiento...), no existe ningún problema en la continuidad de la Dirección de Sistemas de Información. En el caso del outsourcing total su continuidad también está garantizada pues no sólo continuará con su responsabilidad anterior sino que participará en el Comité de Seguimiento y Control para el mejor desarrollo del proyecto.

A partir de ese momento, la Dirección de Sistemas de Información contará con un socio tecnológico que aportará los recursos técnicos más evolucionados y los recursos humanos más especializados. Ello les liberará

de aspectos rutinarios que antes tenían que asumir y les permitirá dedicarse a otras tareas que les aporten valor añadido. Es decir, se pueden dedicar más a su objetivo: desarrollar la arquitectura que la información de la empresa requiere.

Si la Dirección General considera a las Tecnologías de la Información como un elemento estratégico dentro de su empresa, el Director de Sistemas de Información puede contribuir a modelizar la arquitectura global y no dedicarse al rutinario día a día.

Desde los profesionales de los Departamentos de Sistemas de Información, los miedos se centran en la situación profesional y económica en que quedan sus miembros, así como en el papel que van a representar en la nueva situación.

“El outsourcing es en sí mismo una nueva filosofía de trabajo que implica la entrada de un nuevo compañero de viaje”

Aquí las respuestas son más difíciles de obtener. En una primera aproximación, se puede afirmar que parte del personal informático se integrará en el resto de la plantilla de la organización y otra parte pasará a depender del suministrador de outsourcing.

La parte de plantilla que permanezca en la organización puede realizar tareas de validación del servicio que proporciona el suministrador. El personal informático que pasará a depender del suministrador se integrará en la plantilla de éste para dar servicio a la organización a la que pertenecían o bien para dar servicio a otro cliente. Las ventajas para el personal que se traspasa pueden estar cifradas en la posibilidad de conocer entornos técnicos y humanos más evolucionados y poder así avanzar en su formación y conocimientos.

