

Ciclo de vida del Outsourcing de TI

Para acabar con el tema de los post, en este ultimo se explicara el ciclo de vida de un proceso de Outsourcing, y de como realizar este para evitar cualquier tipo de riesgo en un futuro para las empresas implicadas.

La actividad del Outsourcing no es concretamente una contratación de un tercero, sino que podría decirse que es una fusión entre el contratante y la empresa o empresas contratadas para alcanzar las metas de forma conjunta y compartir los riesgos. Muchas veces, esta actividad no es considerada una actividad esencial entro del negocio del cliente, cosa que no es correcta, ya que es un proceso vital para la supervivencia y el crecimiento para una empresa. El Outsourcing como es considerado un proceso, este tendrá un determinado ciclo de vida [1].

En la siguiente imagen se puede ver reflejado un modelo para entender el ciclo de vida mencionado con anterioridad. Estos modelos son variables, es decir, cada empresa puede obtener uno propio.



Al existir varias herramientas y metodologías para gestionar las fases existentes, tendrán que entenderse en su contexto y ser tomadas como buenas prácticas para gestionar los elementos que se puedan presentar en el modelo. Es sumamente importante que estas herramientas utilizadas sean concordantes con el modelo de dirección y cultura de la empresa [2].

Todo proceso de Outsourcing debe empezar por realizar una decisión de negocio y una preparación sobre los servicios que queremos dejar en manos de terceras empresas y un plan estratégico. Tener en cuenta que por muy novedosas y potentes que parezcan las diferentes soluciones posibles a escoger, estas deberán concordar y estar relacionadas de alguna manera con la cultura organizativa y el modelo de dirección, para evitar cualquier tipo de problemas y riesgos futuros. En este primer paso, se realizará también una gestión de riesgos y una identificación y valoración de los elementos regulatorios (Activos físicos, contratos, empleado)

Seguido, se procederá a la selección del proveedor. Para realizar una selección correcta, se tendrán en cuenta elementos técnicos como comerciales y deberá cumplir:

- Tener capacidad legal para prestar servicio.
- Aceptar las condiciones del contrato impuestas por parte de la empresa, tales como responsabilidad o exclusividad.

Una vez elegida las empresas proveedoras, se iniciara la negociación del contrato. Sera importante formar un equipo mixto que incluya perfiles profesionales, tanto internos como externos. Es importante que estos perfiles se conozcan bien y estén alineados en cuanto a objetivos y expectativas, no ya sólo respecto del contenido del contrato, sino del proceso negociador en sí mismo.

Por ejemplo, ¿están todos los miembros del equipo igual de decididos a sacrificar noches y fines de semana en pro de cerrar un acuerdo rápido o algunos no consideran que la transacción sea tan prioritaria como para merecer tal sacrificio?; etc. El equipo negociador es justamente eso, equipo que debe funcionar a la perfección. Proveer que la mayor parte del equipo negociador tendrá una exclusiva, por lo que se debe movilizar recursos que suplan la baja de los miembros del equipo negociador.

En la siguiente fase, la de transición, se recoge todo lo relacionado con las actividades que deberá realizar el proveedor. Se pone fin aquellos contratos existentes que deben ser reemplazados por el contrato de Outsourcing, aunque es frecuente que algunos estos contratos queden en vigor al menos temporalmente.

Aparte, se realizarán todos los procesos relacionados con la transmisión de activos y contratos afectados, tales como maquinarias, instalaciones, software y hardware, etc. Que habrán sido analizados y valorados por la empresa proveedora durante la fase anterior y regulados de la siguiente manera:

- Los mecanismos jurídicos para transmitir cada uno de los activos y contratos.
- El precio que deberá pagar el proveedor contratado a quien se transfieren los activos.
- Las garantías que recibirá el proveedor contratado en relación con la propiedad de los elementos que se transmiten, su estado y adecuación, etc.

Una vez realizada la fase de transición, entraremos en la fase de transformación y servicios.

Por una parte, la transformación es el proceso por el que el proveedor modifica el entorno del cliente en el que se desarrollan las actividades del Outsourcing, con la finalidad de adaptarlo a lo que es preciso para posibilitar la prestación de servicio con las características propias del proveedor. Este proceso se suele llevar a cabo mediante la ejecución del proveedor de "Proyectos de Transformación" que se acuerdan con el cliente, los cuales incluyen mejoras en la forma de llevar a cabo las actividades como simplificación de procesos, renovación, etc. A diferencia de la transición, los Proyectos de Transformación dan lugar al pago de precio. Para ello, es recomendable incluir lo siguiente en el contrato el listado detallado y las fechas de cada uno de los proyectos de transformación y un procedimiento de aceptación para controlar los resultados.

Por otra parte, los servicios son lo que en realidad mueven al cliente a realizar el Outsourcing y en los que se despliega todo el potencial en cuanto a mejora de calidad y generación de ahorros.

Por último se encuentra la fase de retorno. A la finalización del contrato de Outsourcing, aquel que vaya a reemplazar al proveedor, bien sea el mismo cliente (internalización) u otro

proveedor, debe llevar la misma tarea de Transición para poder asumir el servicio. Para poder llevar a cabo tal tarea, es imprescindible contar con la colaboración del proveedor que deja el servicio, ya que solo él conoce la situación de la actividades y solo él puede trasladar tal conocimiento a quien vaya asumir esas actividades [3].

Es de vital importancia que el contrato regule en detalle el proceso de retorno, ya que es capaz de realizar una devolución y es por ello necesario asegurarse que la llevará a cabo. En caso de que el retorno no esté ya regulado en el contrato, el proveedor tendrá una posición negociadora enormemente fuerte e incluso podrá negarse a hacerlo salvo que el cliente acepte condiciones sumamente perjudiciales para él. Lo esencial que debe cubrirse es lo siguiente:

- La duración y forma de ejecución del retorno.
- El precio que, en su caso, se pagará por el retorno.
- El mecanismo y precio por el cual el proveedor transmitirá al cliente los activos y contratos con terceros
- Supuestos de terminación que darán lugar a la activación del retorno.

REFERENCIAS

[1] <http://www.evaluandosoftware.com/ciclo-vida-outsourcing/>

[2] <http://www.detidat.com/2015/07/aspectos-juridicos-del-outsourcing-conferencia-eoa/>

[3] <https://www.computerworld.es/outsourcing/decalogo-de-un-proyecto-de-outsourcing-exitoso>