

Las mejores prácticas en la externalización de TI en el gobierno en México

Presentación al CIAPEM

Francois Duhamel

Profesor

Universidad de las Américas Puebla

Jueves 07 de marzo de 2019

Objetivos

Exponer un modelo de creación de valor público a través de la optimización de las relaciones entre sector público y proveedores de servicio de TI del sector privado.

Describir buenas practicas en las relaciones entre sector público y proveedores de servicio del sector privado en el contexto del outsourcing.

Presentar recomendaciones de políticas públicas para mejorar el desempeño del outsourcing en el sector público.

Por qué el outsourcing en el sector público en México?

Motivos principales:

- Ahorrar costos operacionales,
- Enfocarse en sus competencias claves,
- Tener flexibilidad,
- **Conseguir un acceso privilegiado a competencias externas.**

Características del sector público en México

1. Fuerte interdependencia entre entidades del gobierno
2. Niveles altos de burocracia
3. Reglas específicas de rendición de cuentas, de evaluación del desempeño y de los procesos de planificación
4. Necesidad de vincular la planificación y el proceso presupuestal
5. Los ciclos políticos provocan cambios regulares en las prioridades del gobierno, creando discontinuidades en la administración de los proyectos y posiblemente en el suministro de los servicios.
6. Elevada presión para obtener resultados en el ámbito público en términos de tiempo

Riesgos principales del outsourcing

1. Caer en una relación de dependencia con sus prestadores de servicios.
2. 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. Una debilidad común de los proveedores de servicios es su falta de comprensión (o de interés) de los procesos de la administración pública (procesos organizacionales, de toma de decisiones, de circulación de información y de asignación presupuestal).
3. Desacuerdos relacionados con un mal manejo de las buenas relaciones entre sector público y proveedores del sector privado
4. Mala planeación de los recursos (para hacer frente a la incertidumbre política, una práctica común es firmar contratos anuales a corto plazo, renovables, para evitar que traspase un período gubernamental).

Determinantes de buenas relaciones entre sector público y proveedores del sector privado

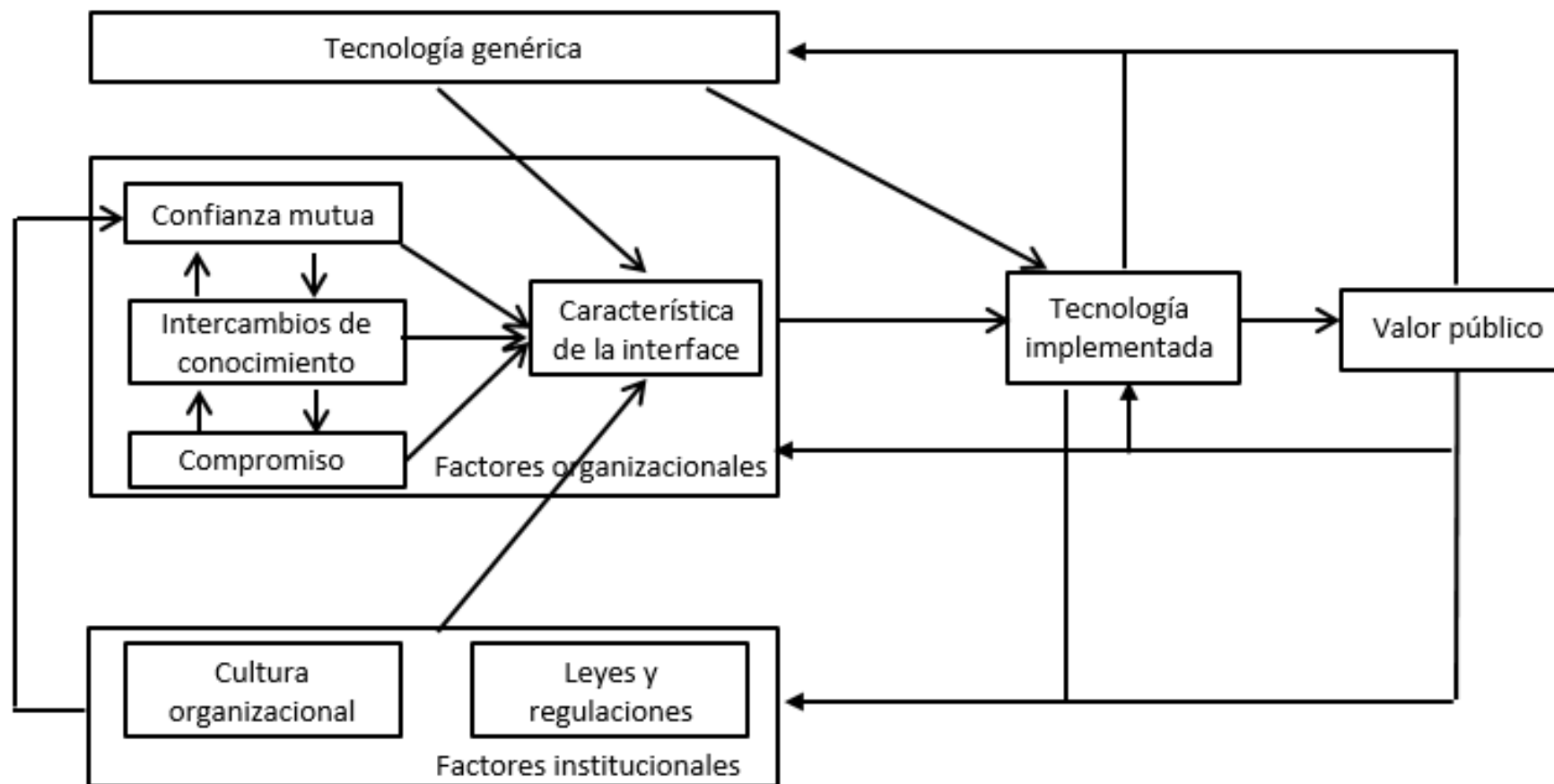


Figura 1. Modelo de outsourcing en las administraciones públicas (Duhamel, Gutierrez-Martinez, Picazo-Vela and Luna-Reyes, 2014).

Las 7 claves del valor público

1. Contribución del sector público a la sociedad (sustentabilidad)
2. Protección de los derechos de los ciudadanos
3. Relación entre administradores públicos y políticos (rendición de cuentas).
4. Relación entre los administradores públicos y su entorno (apertura, capacidad de respuesta)
5. Aspectos intra-organizacionales de la administración pública (efectividad)
6. Comportamiento de los empleados del sector público (honestidad, profesionalismo, etc..)
7. Relación entre la administración pública y los ciudadanos (diálogo, equidad, legalidad, etc..)

Mejores prácticas en el outsourcing en el sector público

- (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.**

Recomendaciones: garantizar la continuidad de los proyectos

- Brindar un seguimiento adecuado y transparente de las inversiones realizadas en proyectos de TI que permanecen en la memoria de la organización, a fin de evitar volver a invertir en proyectos idénticos después de cambios gubernamentales.
- Establecer un "sistema de lecciones aprendidas" sobre cómo abordar los procesos clave (por ejemplo, especificaciones técnicas o procesos burocráticos) que puedan garantizar el éxito de un proyecto de TI.
- Considerar la posibilidad de actualizar las leyes y reglamentos para proporcionar mayor flexibilidad en las especificaciones de los contratos con el fin de abordar mejor la externalización de proyectos de TI en el sector público.

Recomendaciones: procesos organizacionales

- Capacitación específica.
- Asignación de una figura de enlace por parte del proveedor que tenga presencia física frecuente en las instalaciones del cliente durante el desarrollo del proyecto.
- Normas e estándares de contratación y de trabajo con proveedores.
- Disposiciones legales relacionadas con la transferencia de propiedad de las líneas de código, activos y materiales relacionados con la actividad (uso de aplicaciones con código abierto).
- Crear o fortalecer planes de carrera de los servidores públicos.

Recomendaciones: procesos organizacionales

- Considerar arquitecturas nuevas para servicios en la nube.
- Vender los proyectos es un trabajo de traducción entre los intereses de las partes involucradas.
- Reconocer la importancia de una colaboración más estrecha entre normatividad y gobierno electrónico.

Recomendaciones de políticas públicas

- Considerar modelos de e-gobierno más completos
 - Redefinir y enfocar las misiones principales de la entidad pública.
 - Integrar de manera más completa y más rigurosa objetivos de valor público en los procesos de control.
 - Contemplar la integración de la ciudadanía en los procesos.
 - Considerar el bienestar de los servidores públicos.
- Diseñar marcos regulatorios renovados para:
 - Fomentar la interoperabilidad.
 - El uso de la firma electrónica.
 - El uso de los contratos multianuales.
 - Fomentar e difundir la innovación.

Referencias

Duhamel, F., Gutierrez-Martinez, I., Picazo-Vela, S., & Luna-Reyes, L. (2014). IT outsourcing in the public sector: a conceptual model. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 8(1), 8-27.

Duhamel, F., Gutiérrez-Martínez, I., Picazo-Vela, S., & Luna-Reyes, L. F. (2014). An integrated model of success in IT outsourcing relationships: Implications for the public sector. In *Developing Business Strategies and Identifying Risk Factors in Modern Organizations* (pp. 142-167). IGI Global.

Picazo-Vela, S., Gutiérrez-Martínez, I., Duhamel, F., Luna, D. E., & Luna-Reyes, L. F. (2018). Value of inter-organizational collaboration in digital government projects. *Public Management Review*, 20(5), 691-708.



Gracias por su atención!!!