

# El multisourcing como estrategia de ahorro de costes

Durante los últimos tiempos, desde la Administración hemos estado hablando de dos grandes conceptos para ser más eficientes en la gestión de los recursos que tenemos disponibles. Entendiendo la eficiencia como la relación directa que existe entre los recursos humanos y materiales invertidos y los resultados alcanzados. Estos dos conceptos han sido el de la interoperabilidad y, más recientemente, la reutilización.

**POR JESÚS GARCÍA TELLO**

**S**i bien estos dos conceptos ya han venido para quedarse en el modelo de gestión (y ahorro) de la administración, puede ser interesante hacer una reflexión en la estrategia de prestación de servicios TIC dentro de la Administración, también como palanca de ahorro, teniendo en mente el término de multisourcing acuñado por Gartner en 2005.

Realmente el multisourcing (que puede ser considerada una disciplina), tiene por objeto tomar los mejores recursos internos y externos para satisfacer los requisitos del negocio.

En este sentido podemos hablar de 3 variables clave para el Multisourcing:

Acciones: Es decir el/los mecanismo/s en los que la organización se apoya para prestar los servicios. Que pueden ser:

a.Hacer: Prestar servicios con personal propio. (aplicado al sector pri-



**FIGURA 1. Diferentes grupos de gestión**

Servicio	Acción	Valor del servicio	Modelo de relación
Desarrollo Aplicaciones Java	Comprar	Gestionado	Refortalecimiento
Testing	Comprar	Acceso	Eficiencia
Correo	Comprar	Creación	Eficiencia
***	***	***	***

vado se añade una 4 acción denominada Competir: Entendido como la prestación de los servicios de forma interna pero con cuenta de pérdidas y ganancias propia de la Unidad de Negocio)

b.Comprar: Servicios (Típicamente el Outsourcing, externalización), con diferentes modalidades de compra, con selección de los mejores.

c.Cooperar: Montando modelos de relación a más alto nivel. En el caso de la Administración Pública, podemos hablar de encomiendas, convenios, etc.

### Valor del servicio prestado

Entendido como lo cercano o lejano que el servicio está del negocio así como lo personalizado o estandarizado que se presta o contrata. En este sentido Gartner habla de los 4 mundos:

**MANAGEMENT:** (Gestionado). Servicios que se sitúan en la capa más cercana a las operaciones y suelen prestarse personalizados. Típicamente servicios que se contratan o se prestan donde están claramente identificados los resultados. Los servicios de data Center estarían dentro de esta categoría.

**ACCESS:** (De Acceso). Servicios en la capa de operaciones pero que se van estandarizando. Suelen ser servicios que se pagan por uso y que son estándar para las organizaciones, por ejemplo, si contratamos ancho de

banda variable para nuestros portales. (Cada vez hay más portales en la administración con servicios críticos que sufren avalancha de peticiones en determinados periodos de tiempo, la contratación variable de ancho de banda, no tiene una relación directa con el negocio pero se puede contratar como servicio muy estándar y de pago por uso)

**OPTIMIZATION:** (Optimización, mejora): Servicios prestados (o contratados) en la capa de negocio que son muy personalizados. (Por ejemplo si una compañía decide contratar toda la estrategia de canal e-commerce a un proveedor de servicios)

**CREATION:** (Creación) Servicios que están en la capa de negocio pero que son suficientemente estándar, entendiendo que, con parametrizaciones concretas, diferentes organizaciones pueden beneficiarse de la misma solución. (Soluciones tipo CRM en la nube, mensajería en la nube, agregación de demanda tipo market places, etc...). Suelen facturarse por el valor de la transacción.

### Modelo de relación

Finalmente, el modelo de relación con el proveedor, para definir la tipología de acuerdos de niveles de servicio a incluir en los contratos. Existirían 3 modelos de relación

Basado en la eficiencia, donde se persigue el control de costes, niveles

de servicio relativos a disponibilidad, resolución, respuesta, etc.

Basado en el refortalecimiento y madurez del servicio, donde se persigue la mejora de la productividad, quejas procesadas, productos software desarrollados, volumen de requisitos funcionales cerrados, etc.

Basado en la Transformación, donde se persigue la innovación así como detectar nuevas oportunidades de servicio / negocio para la organización, cuota de mercado o cuota de uso, etc.

Con estas 3 variables, de cara a montar nuestra estrategia de multisourcing, podríamos diseccionar todos los servicios que prestamos o que contratamos y clasificarlos, de tal forma que un servicio como por ejemplo, desarrollo de aplicaciones Java, testing de aplicaciones, correo, etc. podríamos pensar que tiene sentido Hacer, Comprar o Cooperar, con un objetivo de contratación de gestión, acceso, optimización o creación y montando una estrategia de relación con el proveedor (interno o externo) de eficiencia, refortalecimiento o transformación, pudiendo conseguir un mapa detallado de cada servicio y viendo si estamos gestionándolo de la forma que realmente necesitamos.

Posiblemente, realizando el presente ejercicio, conseguiremos, finalmente, destinar los recursos más preciados de la organización a los servicios clave y más personalizados donde necesitamos centrarnos y aquellos servicios menos estratégicos pero muy necesarios, podamos conseguirlos, con el marco adecuado de relación y subcontratación, con cierto ahorro de costes. 🍷

Jesús García Tello  
Director de Operaciones de Red.es