



Es el outsourcing un proyecto? Una visión al respecto

Jaime Enrique Rodríguez D.
Gerente de Proyecto C&I
HP Colombia

Definiciones básicas

• Qué es un proyecto?

- Es un esfuerzo temporal para crear un producto, servicio o resultado único. (PMBOK)
 - Temporal: Todo proyecto tiene un inicio y un fin. Los proyectos no son esfuerzos ongoing
 - Productos, servicios resultados únicos. Los proyectos pueden crear:
 - Un producto que es cuantificable
 - Una capacidad de ejecutar un servicio, como una función de negocio que soporta la producción o distribución
 - Un resultado, como por ejm un documento.
 - Elaboración progresiva: Es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y unicidad.



Definiciones básicas

- Proyecto vs trabajo operacional
 - Las organizaciones ejecutan trabajo para cumplir con un conjunto de objetivos.
 - El trabajo puede ser categorizado como proyecto u operación – algunas veces se sobreponen. Los dos comparten características:
 - Son ejecutados por personas
 - Restringidos por recursos limitados
 - Planeados, ejecutados y controlados
 - Difieren en que las operaciones son ongoing y repetitivas, mientras que los proyectos son únicos y temporales.



Definiciones básicas

- Qué es un Programa?
 - Es un conjunto de proyectos relacionados manejados de forma coordinada para obtener beneficios y control no disponible de manejarlos individualmente.
 - Los programas pueden involucrar trabajos cíclicos o repetitivos:
 - Organizaciones sin ánimo de lucro – programa para recaudar fondos que está compuesto por varios proyectos
 - Publicar un periódico es un programa y cada edición es manejada como un proyecto



Definiciones básicas

- Qué es un outsourcing?
 - Es la compra de partes o trabajo de una fuente fuera de la compañía - Encarta
 - La práctica de subcontratar trabajo de manufactura a compañías externas – Webster
 - La adquisición de servicios o productos, a un proveedor externo para disminuir costos – American Heritage



El que contrata un outsourcing

- Qué quiere obtener:
 - Entregar una labor que no es “el core del negocio”, sino que es de apoyo al mismo para que sea realizada por un grupo externo a la organización.
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Calidad
 - Cumplimiento de niveles de servicio
 - Experiencia y conocimiento no disponible al interior de la organización o que no interesa desarrollar
 - Implementación de mejores prácticas



El que contrata un outsourcing

- Cómo lo debiera obtener?
 - Definiendo el alcance de la fase inicial/transferencia
 - Detallando el alcance del servicio del outsourcing
 - Definiendo para cada uno de estos temas acuerdos de niveles de servicio claros y medibles
 - Definiendo entregables del servicio
 - Reportes
 - Definiendo como se controlará el servicio

El que contrata un outsourcing

- Alcance del servicio:
 - Operación y administración de servidores
 - Operación y administración sistemas de respaldo
 - Operación y administración de la red (LAN-WAN)
 - Mesa de ayuda – registro y manejo de incidentes
 - Procesos ITIL: Cambios, problemas.
 - IMACs – Instalaciones, movimientos, adiciones, cambios
 - Operación y administración de impresión
 - Impresión, envío de fax, digitalización
 - Inventario – hardware y software
 - Esquema de reportes: Diarios, mensuales, etc.
 - Mantenimientos preventivos – cuántos y alcanc



El que contrata un outsourcing

- Otros temas a considerar
 - Espacio físico para el outsourcing
 - Sitio de trabajo y elementos (teléfono, acceso a red, etc.)
 - Requerimientos técnicos
 - Equipo de cómputo – aplicación para manejo de tickets/incidentes
 - Espacio para arreglo de equipos en primer nivel
 - Espacio para repuestos – suministros
 - Requerimientos no técnicos
 - Atención a VIPs – Cuántos de los clientes son VIP?

Qué hacer? Primero lo primero...

- Definir un SOW que:
 - Defina el alcance de la fase de Operación
 - Para cada componente del alcance
 - Describa claramente los acuerdos de niveles de servicio a ser entregados en cada uno de los componentes del alcance y del tipo de cliente (VIP, no VIP)
 - Descripción del SLA
 - Población – de medición
 - Métrica – Evaluación, meta, no cumplimiento
 - Consideraciones/Disclaimers
 - Determine y describa los entregables de la fase
 - Reportes diarios, mensuales, anuales
 - De operación
 - Relacionados con modelo ITIL – problemas, cambios



Qué hacer? Primero lo primero...

- Definir un SOW que:
 - Establezca las responsabilidades de cada una de las partes
 - Esto permitirá aclarar, a las dos partes, todas las expectativas relacionadas con el servicio. En el contrato no siempre quedan los temas tan claros.

Qué hacer? Primero lo primero...

- Adicionalmente, el SOW debería estar acompañado por:
 - Plan de Comunicaciones
 - Plan de Riesgos
 - Plan de Recursos
 - Plan de Control de Cambios

**Project Integration Management: Develop project charter,
develop project management plan, develop preliminary project
scope statement**

Operación del día a día

- Atención en la Mesa de Ayuda
 - Documento que describe cómo opera la mesa de ayuda
 - Indica cómo se debe atender a un usuario
 - Qué información se registra al atenderlo
 - Qué herramientas se pueden utilizar en la atención – control remoto
 - Cuándo y a quién se debe escalar un incidente – técnicamente, para comunicación del evento
 - En los servidores/redes/impresión
 - Monitoreo de los mismos
 - Ejecución de tareas de administración
 - Atención de incidentes reportados
 - Escalamiento de incidentes
 - Administrar los contratos de soporte de la entidad

Operación del día a día

- Tareas esporádicas
 - IMACs
 - Inventario (por lo menos el primer reporte)
 - Mantenimiento preventivo
- Requieren un:
 - Plan de ejecución (definiendo el alcance), cronograma, asignación de recursos, plan de riesgos, plan de control.
- Producen un resultado único, tienen un inicio y un fin – se debe tener en cuenta cómo pueden afectar la operación del día a día.



Operación del día a día

- Monitoreo y control
 - Permanente para verificación de cumplimiento de los SLAs definidos
 - Definición de acciones correctivas
 - Definición de acciones preventivas
- Entrega a otro “outsourcer”
 - Transferencia a nuevo contratista



Según el PMBOK

- Integration management
 - ✓ Develop project charter
 - ✓ Develop preliminary project scope Statement
 - ✓ Develop project management plan
 - Direct and manage project execution
 - ✓ Monitor and control project work
 - ✓ Integrated change control
 - ✓ Close project – Fase de transición
- Scope management
 - ✓ Scope planning
 - ✓ Scope definition
 - Create WBS
 - Scope verification
 - ✓ Scope control



Según el PMBOK

- Time management

- ✓ Activity definition
- Activity sequencing
- ✓ Activity resource estimating
- ✓ Activity duration estimating
- Schedule development
- Schedule control

- Quality management

- ✓ Quality planning
- ✓ Perform quality assurance
- ✓ Perform quality control

- Cost management

- ✓ Cost estimating
- ✓ Cost budgeting
- ✓ Cost control

- Human Resource management

- ✓ HR Planning
- ✓ Acquire project team
- ✓ Develop project team
- ✓ Manage project team

Según el PMBOK

- Communications management

- ✓ Communications planning
- ✓ Information distribution
- ✓ Performance reporting
- ✓ Manage stakeholders

- Risk management

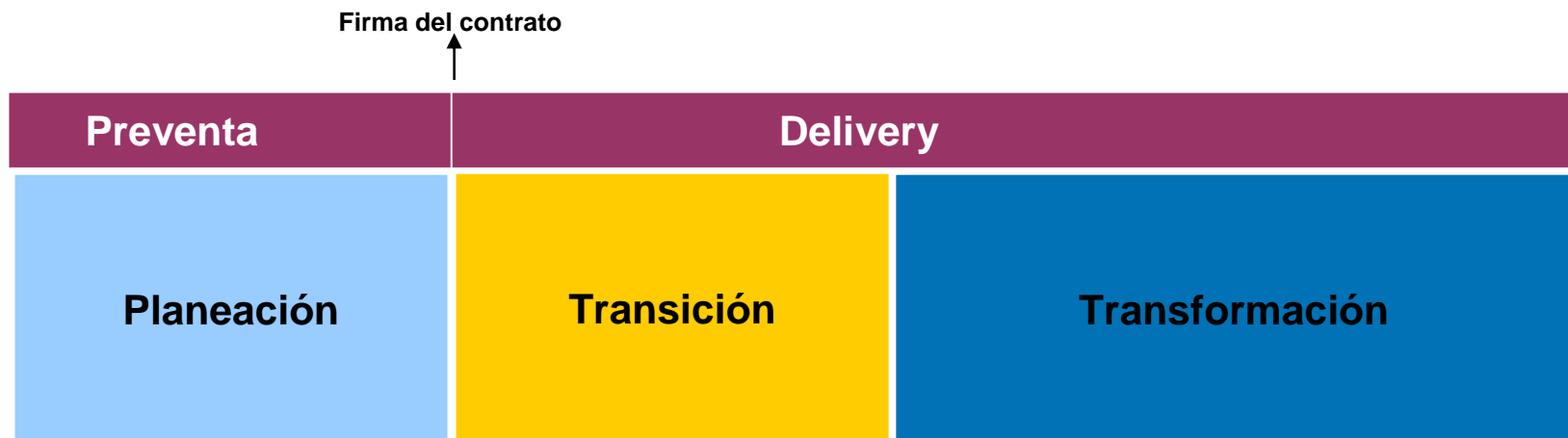
- Risk mngmnt planning
- Risk identification
- Qualitative risk analysis
- Quantitative risk analysis
- Risk response planning
- Risk monitoring and control

- Procurement management

- ✓ Plan purchases and acquisitions
- ✓ Plan contracting
- ✓ Request seller responses
- ✓ Select sellers
- ✓ Contract administration
- ✓ Contract closure

Una visión diferente del Outsourcing

- Metodología de Transición y Transformación:
 - Planeación
 - Transición
 - Transformación



Una visión diferente del Outsourcing

- Metodología de Transición y Transformación:
 - Planeación:
 - Incluye todas las actividades previas a la firma del contrato que soportan la transición y transformación.
 - Generar el plan de transición
 - Realizar el due diligence
 - Generar plan preliminar de transferencia
 - Transición:
 - Es el proceso de asumir la responsabilidad operacional del ambiente de IT del cliente. La transición mueve la organización del cliente de su modo actual de operación al modo de operación del “outsourcer”. La Transición incluye asumir el ambiente como-es, como también el cumplimiento de los requerimientos contractuales necesarios para facilitar la transferencia.
 - Parte de la entrega del servicio.

Una visión diferente del Outsourcing

- Fase de Transición y Transformación:
 - Transición (cont.):
 - Reunión de inicio
 - Verificación post contrato
 - Entrega de la solución
 - Transferencia de proyectos
 - Preparación del Inicio del servicio
 - Cierre de la Transición
 - Transformación:
 - Es la implementación de las actividades definidas contractualmente según el diseño de la solución.
 - Estas actividades deben cumplir con los objetivos específicos del negocio y llevar a mejoras de los servicios, reducciones de costos, y/o mejoras en calidad, productividad y tecnología.



Una visión diferente del Outsourcing

- Fase de Transición y Transformación:
 - Transformación (cont.):
 - Los planes de transformación son revisados y aceptados por el cliente dentro del alcance del diseño de la solución.
 - El cliente entiende y reconoce el riesgo y sus implicaciones operacionales o de negocio.
 - Las actividades de transformación resultan en la obtención de los objetivos definidos por el cliente y el “outsourcer”.



Una visión diferente del Outsourcing

- Transformación (cont.)
 - Evento de lanzamiento
 - Implementación de quick wins
 - Transformación de proyectos en ejecución
 - Manejo de las variaciones en planes de transformación
 - Manejo de cambios en el alcance de la transformación
 - Implementar proyectos de transformación técnicos y de negocio
 - Implementar entrenamiento de transformación
 - Revisar las actividades de administración de negocio de la transformación
 - Revisión de la ejecución