

Outsourcing documental en unidades de información¹

Vasquez, Silvia Gabriela

Departamento de Bibliotecología, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad
Nacional de La Plata. 48 e/6 y 7, 1900 La Plata, Argentina E-mail: sgv369@yahoo.com.ar

Resumen. El *outsourcing* o externalización de servicios es una herramienta de gestión que delega un área o actividad de trabajo de una organización a una empresa externa, llamada *outsourcer*, especializada en el servicio demandado. Entregar un proceso en *outsourcing* puede resultar complejo a causa de los procesos que están involucrados. Por ello es necesaria una evaluación que permita la selección del proveedor de *outsourcing*.

La investigación se propone: 1. Elaborar un análisis comparativo de empresas que brindan servicios documentales a unidades de información, 2. Aportar una herramienta metodológica que permita evaluarlas teniendo en cuenta criterios específicos para aquellas que realizan *outsourcing* documental, 3. Evaluar una muestra de empresas como ejemplo de aplicación de la criteria creada. Se estudiarán empresas de servicios documentales de Argentina y España y se confeccionará una criteria como medio para validarla. Se empleará la herramienta creada para evaluar una muestra de empresas y, por último, se tabularán los datos y analizarán los resultados.

Se espera que la difusión de los resultados contribuya a que las unidades de información puedan responder a los cambios del entorno a través del incremento del nivel de calidad de sus actividades, aumentar la flexibilidad de las organizaciones asegurando la supervivencia organizacional en los procesos que generan los productos y servicios, en la manera de hacerlos y ofrecerlos, estimular el interés de optar por el *outsourcing* como nueva forma de gestión tratando de asistir a quienes deban seleccionar empresas prestadoras de servicios documentales, reducir y controlar los costos operativos.

Introducción

El *outsourcing* o externalización de servicios es una herramienta de gestión que delega un área o actividad de trabajo de una organización a una empresa externa, llamada *outsourcer*, especializada en el servicio demandado, permitiendo concentrar los recursos que se poseen en las actividades distintivas o vitales de la organización.

¹ Tesina en curso. Licenciatura en Bibliotecología y Ciencia de la Información

Tiene su origen a comienzos de los años sesenta en Estados Unidos. Surgió a causa de las nuevas reglas del mercado marcadas por la capacidad de adaptarse al cambio. Se lo ha vinculado a servicios de tipo informático, pero con el correr de los años fue desarrollándose y aplicándose a distintos campos. Uno de ellos ha sido el campo de la Información y la Documentación, destacándose el *outsourcing* que han implementado las bibliotecas norteamericanas. Por lo general, se trata de bibliotecas del sector universitario. Ellas han sido las precursoras de esta práctica para reducir los costos.

En lo referente a países de habla hispana esta práctica comenzó relacionada al conjunto de productos y servicios de empresas que se dedican al resguardo / custodia de documentos.

Desde este punto de vista, el *outsourcing* documental era considerado como el control del exceso de documentación que originaban las organizaciones y el ahorro de espacio, ofreciendo algún software para gestión, tratamiento especializado de la documentación y su custodia de manera confidencial y segura.

El método de entregar un proceso en *outsourcing* puede resultar complejo a causa de los aspectos que están involucrados. Por ello es necesaria una planificación haciendo un análisis y diagnóstico inicial que permita la ejecución adecuada del proceso.

Aunque las fases de *outsourcing* en unidades de información (UI) no se encuentran unificadas, pueden considerarse perfectamente los mismos que para cualquier otra organización o empresa que aplica esta herramienta de gestión.

Desde que se ha decidido realizar el *outsourcing* hasta que se hace efectivo, son tres las etapas o fases a considerar según Schneider (2004):

1. Elaboración del plan de trabajo: estudio del plan estratégico de la UI, conocer cuáles son las actividades a externalizar a través de un estudio de viabilidad (DAFO), responder dos preguntas: ¿cuáles son las consideraciones estratégicas para entregar el proceso en *outsourcing*?, ¿cuáles son los objetivos principales de la entrega del proceso en *outsourcing*?
2. Diagnóstico / evaluación inicial: se evalúa la viabilidad determinando sus alcances y límites.

3. Planificación: incluye los aspectos relacionados con la especificación del nivel de servicio (se definen los requisitos mínimos para que las empresas puedan participar), y la selección del proveedor de *outsourcing*.

Al realizar el análisis del *outsorcer*, se estudia a las empresas que podrían ser las que realicen las tareas. Antes de la elección se deben plantear los puntos a considerar para evaluar la empresa *outsorcer*. Algunos de los indicadores pueden ser los que ha considerado el *Outsourcing Institute*, basados en el orden de importancia: control de calidad, precios, referencias de otros clientes, términos del contrato flexibles, libertad de recursos, capacidad de aportar valor agregado, relaciones actuales, ubicación.

Según Lara Navarra (2000), la Asociación Librarians in the 21st century, señaló algunos de los servicios que pueden externalizarse: procesos técnicos, selección, adquisición, búsqueda de información, encuadernación / reparación, circulación, desarrollos web, archivo y custodia, gestión integral de la organización.

Objetivos

Los objetivos que se proponen en la investigación son tres:

1. elaborar un análisis comparativo de empresas que brindan servicios documentales a UI,
2. aportar una herramienta metodológica que permita evaluarlas teniendo en cuenta criterios específicos para aquellas que realizan *outsourcing* documental,
3. evaluar una muestra de empresas como ejemplo de aplicación de la criteria creada.

Para ello se estudiarán empresas de servicios documentales de Argentina y España y se elaborará un modelo que será utilizado para la presente investigación, para lo cual se confeccionará una criteria como medio para validarlo. Se empleará la herramienta creada para evaluar una muestra de empresas.

Metodología

1. Realización de un estudio comparativo de empresas de servicios documentales

2. Elaboración de un nuevo modelo que será utilizado como herramienta para la presente investigación, para lo cual se confeccionará una criteria como medio para validarlo.
3. Utilización de la herramienta creada para evaluar una muestra de empresas. La muestra estará integrada por empresas de España y Argentina. Las primeras se han elegido por ser las que mayoritariamente cuentan con sucursales en América Latina y están presentes en el mercado desde hace varios años, y las argentinas porque permitirán contrastar en qué situación se encuentra el país respecto de España.
4. Análisis de los datos.
5. Diseño de una criteria. La misma estará conformada por parámetros integrados por una serie de indicadores que podrán ser aplicables a todos los procesos de una UI. La evaluación de cada indicador se realizará a través de la asignación de la siguiente escala de valores:

0= ausencia del indicador 1= presencia del indicador

Cada parámetro tendrá una puntuación máxima que irá variando de acuerdo a la cantidad de indicadores que lo conformen, por ejemplo:

Tabla 1. Puntuación de indicadores por parámetro

		Puntaje	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Parámetro 1 Identidad de la empresa	Indicador A Filosofía de la empresa ²	1	1	0	1
	Indicador B Reputación ³	1	0	1	1
	Puntaje máximo	2	1	1	2
	Parámetro 2 Calidad	Indicador A Estándares ⁴	1	1	1
	Indicador B Auditorías ⁵	1	0	1	1

² ¿Cuenta con una filosofía definida en cuanto al sistema de valores y creencias de la organización, preceptos, compromisos y responsabilidades (internas y externas), el marco de relaciones (empleados, clientes, proveedores, etc.), comunicación, ética, política organizacional?

³ ¿Puede dar cuenta de su prestigio?

⁴ ¿Se ajusta a normas, directrices y estándares?

⁵ ¿Deja abierta la posibilidad de que el *outsourcing* sea auditado por la entidad contratante o por un tercero designado para ello?

	Indicador C				
	Miembro de alguna entidad de normalización ⁶	1	0	0	1
	Puntaje máximo	3	1	2	3

Estado del arte

En el año 2000 han comenzado los esbozos de lo que luego se conoció como *Outsourcing* en el ámbito de la información y documentación. Las precursoras en abordar este tema y utilizar el término consultoría fueron Bustelo Ruesta y García Morales Huidobro (2000).

Definen la consultoría como un servicio de apoyo a empresas para diseñar políticas de gestión de la información, delimitar estrategias para su implantación y proponer soluciones concretas en la materia. Por lo tanto la consultoría consiste en dar soluciones a quien tiene problemas con sus propios recursos.

En las VII Jornadas de Bilbao se exponen, los elementos básicos que deben tenerse en cuenta al diseñar un sistema de gestión documental en una empresa, desde una perspectiva práctica. Se define el término gestión documental o, gestión de documentos poniendo énfasis en dos aspectos: los objetivos que se quieren conseguir y el ámbito de aplicación del proyecto. Un sistema de gestión documental es el que debe procurar 3 aspectos: 1. facilitar a las personas el trabajo con los documentos (qué documento guarda, cuándo, cómo y dónde), 2. facilitar que se comparta y resulte un recurso colectivo, 3. conservar la memoria de la organización y aprovechar el valor de los contenidos (experiencia acumulada).

El sistema de gestión documental es el que integra los archivos en papel, los documentos electrónicos y las bases de datos. Se consideran dos condiciones básicas en cualquier proyecto de gestión documental: 1. pensar y planificar antes de actuar (objetivos, tiempos y elementos) y 2. Análisis (organizativo y tecnológico).

En esa misma Jornada, Lara Navarra y Martínez Usero (2000) introducen el término *outsourcing* documental. El *outsourcing* como herramienta de gestión empresarial aporta al campo de la información y documentación nuevas formas de gestionar las UI en las organizaciones. Implica conocer con profundidad lo que abarca el concepto,

⁶ ¿Es miembro de entidades de normalización: AENOR, ANABAD, SEDIC, asociaciones, colegios, sociedades, cuerpos profesionales, redes, o de otros organismos?

modalidades de externalización, ciclo de *outsourcing*, contrataciones y las ventajas y desventajas de realizar externalizaciones en las UI. Aportan puntos básicos a considerar al momento de realizar un contrato y tratan la externalización en empresas públicas (bibliotecas, archivos, centros de documentación, departamentos de ministerios, áreas de consejerías). Ejemplifican actividades que pueden externalizarse en el campo de la documentación. Establecen nuevos usuarios (clientes), nuevos perfiles profesionales y nuevos mercados.

En el año 2001 Balagué Mola da los elementos a tener en cuenta antes de tomar la decisión de externalizar, actividades que pueden externalizarse y el perfil del *outsorcer*. Distingue entre externalización estructural, cuando la empresa es vista como un socio que se integra a nuestra actividad; y coyuntural cuando nuestra capacidad productiva no puede absorber una determinada situación como ser la reconversión de un catálogo manual o la catalogación de una donación.

Las posibles actividades a externalizar que contemplan son las siguientes: la selección y desarrollo de la colección, la adquisición de monografías, la gestión de suscripciones de publicaciones periódicas, la automatización, la catalogación corriente y/o retrospectiva, el tratamiento técnico completo, la microfilmación y la digitalización, la encuadernación y la restauración, la realización y mantenimiento de páginas web, la organización y gestión de exposiciones o actividades de animación y promoción de la lectura.

Casanellas Rosell (2001) plantea la externalización de servicios o funciones en archivos de empresa. Expone los motivos que inducen a la externalización de funciones o servicios, administración de espacios, dificultades en la contratación de personal. Da algunos criterios a considerar al momento de externalizar una función. Evalúa aspectos relativos a la confidencialidad y al acceso de la información.

En el año 2002 Lara Navarra y Martínez Usero introducen el concepto de *outsourcing* desde un punto de vista vinculado directamente a las UI. Tratan el ciclo de *outsourcing*, las contrataciones, y las ventajas y desventajas de realizar esta práctica en las UI. Definen el *outsourcing* como una herramienta de gestión que designa un área o actividad de trabajo de una organización para ser gestionada por una empresa externa, denominada *outsorcer*, especializada en este servicio demandado. Presentan una comparativa de semejanzas y diferencias con la subcontratación tradicional. Ponen de

manifiesto que entre una y otra desde el punto de vista jurídico no existe diferencia alguna, la diferencia está dada desde el ámbito de la gestión organizacional. Brindan un panorama de lo que se entiende por externalización en España. Admiten que una conceptualización corporativa ayudaría a promover esta actividad favoreciendo el surgimiento de nuevas tareas y roles profesionales.

Establecen los cuatro lineamientos básicos, aunque aclaran que dependerán en gran medida del tipo de outsourcing:

1. Estudio del plan estratégico de la UI.
2. Análisis del *outsorcer*: antes de seleccionar la empresa se diseñan los puntos a estudiar para evaluar la elección del *outsorcer*: control de calidad, precios, referencias de otros clientes, términos del contrato flexibles, libertad de recursos, capacidad de aportar valor agregado, relaciones actuales, ubicación.
3. Contratación (contratos y presentación del contrato).
4. Establecimiento de indicadores para evaluación del servicio: establecer indicadores para valorar el servicio junto a calendarios de entrega.

Abordan el tema de los perfiles profesionales, debiendo ser multidisciplinarios e interdisciplinarios.

En el año 2004 Paños Álvarez y Garrido Alcolea definen a las empresas de servicios documentales identificando productos y servicios. Llaman empresa de servicios documentales a las que ofertan un amplio abanico de productos y servicios de gestión de información y documentación, como ser: asesoramiento, consultoría técnica y tecnológica, servicios in situ, servicios on line, tecnologías de la información y otros.

Los autores desarrollaron un estudio de casos realizado sobre una muestra de más de 135 empresas de servicios documentales, a través del análisis de los productos y servicios que ofrecen en sus páginas web.

El estudio muestra la existencia de seis perfiles profesionales de empresas de servicios documentales: 1. empresas de consultoría en organización de información sin estar ligadas a soluciones informáticas. 2. empresas ligadas a soluciones informáticas, que ofertan productos y servicios sobre gestión de información. 3. consultoras en general, que han añadido a sus servicios la consultoría en gestión de Información. 4. empresas que ofrecen principalmente servicios de información y de gestión de documentación

para UI como bibliotecas, centros de documentación y archivos. 5. empresas de servicios documentales para medios de comunicación social, que ofrecen dossier de prensa, noticias etc., ofreciendo productos documentales para dedicarse a empresas informativas como periódicos, televisiones, radios etc. 6. empresas de sistema de información geográfica, que se dedican a ofrecer mapas callejeros y guías de carreteras en formato electrónico o través de Internet.

Rodríguez Yunta y Tejada Artigas (2004) presentan una clasificación de empresas españolas de servicios documentales en 9 tipos. Además, en ese mismo año presentan los resultados obtenidos a partir de la elaboración de un directorio de empresas de servicios documentales realizado en la SEDIC durante el año 2003 y actualizado en 2004.

Schneider propone la adopción del *outsourcing* como estrategia de gestión. Es una herramienta de gestión que facilita a empresas o instituciones centrar sus esfuerzos en sus actividades distintivas, en su *core business*⁷.

Aborda su doble beneficio: por un lado pueden contratarse servicios de un experto y por otro permite que la organización pueda concentrarse en sus actividades nucleares. Deja en claro que la contratación de una empresa *outsorcer* se la considera una estrategia de gestión. Describe detalladamente el proceso desde la planificación inicial hasta el análisis final. Las fases del proceso de selección ayudan a mitigar los riesgos e incrementar la probabilidad de éxito en la relación de *outsourcing*.

En el año 2006 Romagnoli ve en el *outsourcing* las posibilidades y conveniencias que trae aparejada su implementación en las UI corporativas, especialmente en relación con los procesos técnicos. Destaca las posibilidades laborales que ofrece para los bibliotecarios ya que las empresas proveedoras de estos servicios requieren profesionales. Reconoce que la externalización de los procesos técnicos es un tema discutido ya que se los reconoce como costosos y trabajosos y al ser una actividad poco atractiva y poco visible pasa desapercibida, lo cual la hace fácilmente tercerizable.

En suma, los lineamientos que se han estudiado hasta el momento, en lo que al *outsourcing* documental, se refiere podrían enmarcarse en cuatro tópicos principales:

⁷ Actividades relacionadas con el objetivo de la organización que generan valor. Se las conoce también como actividades distintivas.

1. aspectos generales e introductorios al *outsourcing* propiamente dicho, los cuales incluyen conceptualización de empresas de servicios documentales, identificando productos y servicios, modalidades de externalización (parcial, total, selectivo, insourcing, cosourcing), el ciclo de *outsourcing* y lineamientos básicos (estudio del plan estratégico, análisis del *outsorcer*: antes de seleccionar la empresa, contratos e indicadores de evaluación);
2. el *outsourcing* vinculado al tipo de necesidades que se perciben en el mercado de la consultoría de la información, comprendiendo motivos que inducen a la externalización de funciones o servicios, confusión y cambio de tendencias, nuevos usuarios / clientes, nuevos perfiles profesionales y nuevos mercados, productos ofrecidos, servicios que se prestan, yacimientos de empleos, aproximaciones al estudio de las características del empleo que se ofrece y de los procesos de selección que se llevan a cabo, y por último el perfil del profesional que se requiere en consultoría;
3. elementos básicos a tenerse en cuenta al diseñar un sistema de gestión documental, contemplando principales ventajas e inconvenientes del *outsourcing*, elementos a tener en cuenta antes de externalizar, puntos básicos a considerar al momento de realizar un contrato, servicios susceptibles de ser externalizados, ítems para la contratación de servicios y listado de pasos necesarios (metodología) para seleccionar y contratar empresas de custodia, perfil de quien suministra el servicio, diferentes perfiles de empresas de servicios documentales existentes, y los perfiles profesionales de las empresas de servicios documentales;
4. estudio de casos, abarcando la clasificación de empresas españolas de servicios documentales, análisis de los productos y servicios que ofrecen en sus páginas web las empresas de servicios documentales, tipología de servicios y clasificación de empresas, América Latina, las UI y la aplicación de herramientas de gerencia y mercadeo, posibilidades y conveniencias en las UI corporativas en lo referente a procesos técnicos, premisas en lo que en América Latina se requiere en cuanto a UI (visión integradora crítica), y la evaluación de aspectos relativos a la confidencialidad y al acceso de la información en archivos.

El aporte de la tesina estará dado por la elaboración de una criteria para cualquier tipo de UI, sin importar que se trate de una biblioteca, un archivo o un centro de

documentación. La misma se basará en parámetros e indicadores divididos por categorías y / o subcategorías con la intención de ser lo más exhaustiva posible, tomando en cuenta todos los procesos de las UI. Debido a la falta de antecedentes, se propone elaborar una herramienta para la evaluación, que pueda aplicarse cuando se está cursando la tercera etapa de planificación sostenida por Schneider centrándose en la selección del proveedor (empresa *outsorcer*) y en los parámetros e indicadores a considerar al momento de realizar la elección.

Bibliografía

- BALAGUÉ MOLA, Núria. 2010. L'externalització o la flexibilitat de la gestió. Revista de Biblioteconomia i Documentació [en línea], núm. 28, enero-junio 2011, pp. 4-13 [consulta: 30 de abril 2010].<<http://www.raco.cat/index.php/Item/article/view/22554/22388>>
- BUSTELO RUESTA, Carlota; GARCÍA MORALES HUIDOBRO, Elisa. 2010. La consultoría en organización de la información. El profesional de la información [en línea], vol. 9, núm. 9, septiembre 2000, pp. 4-10. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2000/septiembre/1.pdf>>
- BUSTELO RUESTA, Carlota. 2000. Gestión documental en las empresas: una aproximación práctica. [en línea]. En: VII Jornadas Españolas de Documentación (Fesabid 2000). Bilbao, 19-21 de octubre de 2000. [consulta: 30 de abril 2010]. <http://www.guiadelacalidadzt.com/calidad/uploads/TEMAS/Gestion_documental/GD_DES_09_Gestion_documentos.pdf>
- CASANELLAS ROSELL, Josep Maria. 2001. Algunes consideracions sobre l'externalització de serveis en els arxius d'empresa. Revista de Biblioteconomia i Documentació [en línea], núm. 29, julio-diciembre 2001, pp. 81-87. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://www.raco.cat/index.php/Item/article/view/22565/22399>>

- LARA NAVARRA, Pablo y MARTÍNEZ USERO, José Ángel. 2000. *Outsourcing* documental: organización de futuro. [en línea]. En: La gestión del conocimiento: retos y soluciones de los profesionales de la información. (Fesabid 2000). Bilbao, 19-21 de octubre de 2000. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://eprints.ucm.es/5661/1/2000-FESABID-outsourcing.pdf>>
- LARA NAVARRA, Pablo y MARTÍNEZ USERO, José Ángel. 2002. *Outsourcing* en las unidades de información de las organizaciones. El Profesional de la Información [en línea], vol.11, núm.3, mayo-junio 2002, pp. 164-171. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://eprints.rclis.org/archive/00006965/>>
- PAÑOS ALVAREZ, Antonio; GARRIDO ALCOLEA, Pedro. 2004. Estudio del modelo de productos y servicios de las empresas de servicios documentales. Anales de documentación [en línea], núm.7, 2004, pp. 199-213. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/1621/1671>>
- RODRIGUEZ YUNTA, Luis; TEJADA ARTIGAS, Carlos. 2004. Recursos de Internet sobre desarrollo profesional en documentación: empresas españolas de servicios documentales. Revista española de documentación científica [en línea], vol. 27, núm. 3, 2004, pp. 375-409. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/238/294>>
- RODRÍGUEZ YUNTA, Luis; TEJADA ARTIGAS, Carlos Miguel. 2004. Empresas españolas de servicios documentales: clasificación, tipología de servicios y encuesta sobre empleo. El profesional de la información [en línea], vol. 13, núm. 6, 2004, pp. 431-440. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2004/noviembre/3.pdf>>
- ROMAGNOLI, Sandra E. 2006. *Outsourcing* en Unidades de Información jurídica corporativas. Información, cultura y sociedad [en línea], núm. 15, 2006, pp. 107-114. [consulta: 30 de abril 2010]. <<http://www.scielo.org.ar/pdf/ics/n15/n15a08.pdf>>
- SCHNEIDER, Ben. 2004. *Outsourcing*. La herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios. Bogotá, Norma.