

## Burocracia vs Outsourcing

Por Alfredo Esponda Espinosa

Hace algunos años tuve oportunidad de hojear un libro de Luis Pasos y jamás se me olvidó el dato que él daba como producto de sus investigaciones. El autor enfatizaba que de todo el presupuesto asignado a las Instituciones del Estado el 80% se les iba en gastos administrativos y tan sólo el 20% se utilizaba para cumplir el propósito para el cual existía dicha institución.

Por supuesto que Luis Pasos habiendo sido cooptado por el Estado está muy lejos de seguir brindándonos estudios que nos hagan reflexionar, pero ello no significa que la situación planteada hace ya unos 20 años haya sido modificada.

Al carecer de los recursos de investigación del autor citado, me limito a hacer referencia a noticias periodísticas, destacando en todo momento el meritorio trabajo del periódico Reforma en fechas distintas del mes de septiembre del 2009.

Por ejemplo el dato de trabajadores públicos inscritos en el ISSSTE: 2'568,800 trabajadores.

El Director de Análisis del Instituto Mexicano para la Competitividad, Juan E. Pardini, "señaló que el crecimiento para plazas, sobre todo en los estados, es una demostración contundente de la forma irresponsable en que se hace el ejercicio del gasto, pues no hay justificación. Los estados tuvieron una época de vacas gordas en donde gastaron mucho y no visualizaron una crisis como la actual. Pardini detalló que gran parte del presupuesto se destina al gasto corriente y servicios personales".

Por otra parte, el congreso cuenta con 5,759 plazas contratadas y por supuesto tenemos un abundante número de Secretarios, Directores Generales, Directores de Área, Subdirectores, Jefes de Unidad y muchos de ellos con auto y chofer. Todos ellos para estar al servicio de menos de 600 "representantes del pueblo". Casi 10 por cada uno.

Hay una especie de afán napoleónico de ser el general con el mayor número de tropas y por ello, en vez de externalizar aquellas partes de nuestros procesos que no son centrales para que la lleven a cabo especialistas, nos gusta contratar y contratar personal.

Ahora que se habla de la necesidad de que el gobierno esté a tono con el sacrificio de los ciudadanos, lo único que podemos esperar es que recorten programas de inversión; pero, de ninguna manera, harán recortes de gastos administrativos, es decir, gasto corriente. Durante el tercer trimestre del 2009 la inversión disminuyó en 23.5% en base anual.

Así como opera el sector público, desgraciadamente, opera la iniciativa privada. Resulta muy difícil encontrar salidas para recortar el gasto corriente y, como consecuencia, dejamos de realizar inversiones que es una forma cruel de sacrificar el futuro.

*¿Cuál es el esquema utilizado en empresas y países de mayor desarrollo?*

Veamos el caso de Nike, ellos se han quedado con su proceso central y todo lo demás lo terciarizan contratando externos para que hagan el trabajo. Cualquiera diría que el proceso central de Nike es fabricar calzado, pero no es así. Con gran agudeza, ellos han definido su proceso central como la investigación y el desarrollo relacionado con la ergonomía del pie del atleta en cada una de las disciplinas deportivas.

Una vez lograda esa definición contratan fábricas que producen el calzado en distintos países del mundo, bajo procesos rigurosamente vigilados para garantizar la calidad del producto final.

El outsourcing o externalización logra economías sumamente importantes para una empresa, puesto que evita tiempos muertos y logra que los encargados externos de realizar una labor se esmeren en hacer su trabajo con mayor eficiencia y a costos más bajos.

Uno de los ejemplos es lo que sucede con el manejo de la carga que pasa por la Aduana del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, donde destaca la labor de Aaacesa Almacenes Fiscalizados, donde el Director Oscar García comenta que esa empresa maneja el 28.3% de toda la mercancía de dicha aduana y agrega: “Cuando hablamos de servicios no hablamos nada más del servicio como tal sino de calidad total, en todos los sentidos”, explicó el titular de Aaacesa.

Por ejemplo, instaló máquinas de coser para que los agentes aduanales agreguen las etiquetas necesarias a las prendas que así lo requieran para que ingresen al País sin complicaciones o colocó resbaladillas y elevadores para que los operadores pudieran manejar los artículos más rápido.

Un ejemplo moderno es el de la Capacitación a Distancia. He tenido oportunidad de ver departamentos de e-learning con plataformas (LMS) carísimas y equipos de pedagogos, diseñadores gráficos, programadores y especialistas en el estándar scorm 1.2. que tardan 2 ó 3 años para alcanzar el punto en que logran hacer productiva esa inversión.

Por el contrario, existe en el mercado la opción de contratar e-learning externalizado (outsourcing), pagando con base en rentas mensuales una cantidad mínima pero que aprovecha capacidades máximas del equipamiento y de la especialización que logra el equipo de trabajo, logrando con ello una mejor conversión de beneficio-costos. Como ejemplo, lo invito a consultar [www.incavir.com](http://www.incavir.com).