



Insourcing en Tecnologías de la Infomación

Material de Estudio

Presentación del tema

El **insourcing de tecnologías** —también denominado **In-House Sourcing (Aprovisionamiento Interno)**— consiste en **desarrollar, operar y gestionar internamente** las **Tecnologías de la Información (TI)** y los **Sistemas de Información (SI)** de una organización, utilizando **recursos propios** (personas, procesos e infraestructura). Desde la administración, el insourcing es una **decisión estratégica** que prioriza el **control**, la **protección del conocimiento** y la **alineación directa con el negocio**, en contraposición a esquemas de tercerización.

En contextos donde la tecnología es **capacidad crítica**, el insourcing permite construir **ventajas competitivas sostenibles** y reducir dependencias externas.

Desarrollo

1. Concepto, alcance y fundamentos del insourcing

El insourcing implica que la organización asume la **responsabilidad integral** sobre:

- **Planificación y arquitectura** tecnológica.
- **Desarrollo o configuración** de aplicaciones.

- **Operación y mantenimiento** de sistemas.
- **Seguridad de la información** y continuidad operativa.
- **Gestión del talento** y del conocimiento técnico.

Fundamentos administrativos:

- **Control directo** sobre decisiones técnicas y prioridades.
- **Protección del know-how** (conocimiento organizacional).
- **Mejor alineación** entre TI y estrategia corporativa.
- **Respuesta rápida** a cambios del negocio sin renegociaciones contractuales.

Desde TI, el insourcing exige **madurez organizacional**, procesos definidos y liderazgo técnico.

2. Modalidades de insourcing en TI

a) Insourcing total

Toda la función de TI es interna (desarrollo, infraestructura, soporte).

Ejemplo: organización que diseña y mantiene su plataforma central de operaciones.

b) Insourcing selectivo

Se conservan internamente **capacidades críticas** y se complementa con terceros para tareas no estratégicas.

Ejemplo: arquitectura y gobierno de datos internos; soporte de primer nivel externo.

c) Insourcing con tecnologías en la nube

Aunque se utilicen **IaaS/PaaS**, la **gestión, diseño y control** permanecen internos.

Ejemplo: equipo interno gestiona arquitecturas cloud, seguridad y costos.

3. Ventajas del insourcing para Sistemas de Información

- **Mayor control** sobre calidad, seguridad y continuidad.
- **Reducción del riesgo de dependencia** (vendor lock-in).

- **Capitalización del conocimiento** a largo plazo.
- **Mejor gobierno de TI** y trazabilidad de decisiones.
- **Flexibilidad estratégica** sin ataduras contractuales.

Desde la administración, estas ventajas se reflejan en **decisiones más ágiles** y **menor riesgo estratégico** cuando la TI es núcleo del negocio.

4. Desafíos y limitaciones

- **Costos fijos** más elevados (personal, capacitación).
- **Escalabilidad limitada** frente a picos de demanda.
- **Necesidad de actualización continua** de competencias.
- **Riesgo de obsolescencia** si no se invierte sostenidamente.

La evaluación debe considerar el **TCO (Total Cost of Ownership – Costo Total de Propiedad)** y no solo el costo inmediato.

5. Insourcing y gobernanza de TI

Un esquema de insourcing efectivo requiere:

- **Roles y responsabilidades** claras.
- **Procesos formales** de planificación, ejecución y control.
- **Métricas de desempeño** y calidad del servicio.
- **Alineación** con marcos de gestión difundidos por el **Project Management Institute**, integrando proyectos, operaciones y mejora continua.

Ejemplo aplicado:

Una entidad financiera mantiene internamente el desarrollo y operación de sus sistemas core para asegurar **seguridad, cumplimiento normativo y control del riesgo**, utilizando proveedores solo para herramientas complementarias.

Conclusión

El **insourcing de tecnologías** es una **estrategia deliberada** de la administración de TI orientada a **preservar control, conocimiento y alineación**

estratégica cuando los sistemas de información son **activos críticos**. Si bien demanda **inversión sostenida** y **gestión madura**, permite reducir dependencias externas y fortalecer la capacidad organizacional.

Para los estudiantes de licenciatura en administración, comprender el insourcing implica reconocer que la elección entre **insourcing y outsourcing** no es dicotómica, sino una **decisión de portafolio** que debe equilibrar **costos, riesgos, control y estrategia** en la gestión de Sistemas de Información.

Preguntas de autoevaluación

1. ¿Qué se entiende por insourcing de tecnologías y qué áreas abarca?
 2. ¿En qué contextos resulta estratégico optar por insourcing en TI?
 3. ¿Cuáles son las principales ventajas del insourcing frente al outsourcing?
 4. ¿Qué desafíos administrativos y técnicos presenta el insourcing?
 5. ¿Por qué el TCO es clave para evaluar decisiones de insourcing?
-

Material de Clases

Compilado por **Aníbal M. Mazza Fraquelli** Doctor de la Universidad de Buenos Aires para el uso de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Contenidos de esta página

Los contenidos **aquí incluidos integran desarrollos y escritos propios del autor, así como materiales de terceros (documentos, textos, fragmentos, conceptos, imágenes, esquemas, definiciones u otros recursos)**, los cuales son utilizados a título ilustrativo, explicativo o formativo, respetando la normativa vigente en materia de derechos de autor y citando las fuentes cuando corresponde.

La selección, organización, adaptación pedagógica y contextualización de los contenidos constituye un trabajo original del autor, orientado a facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este material no persigue fines comerciales y su reproducción, total o parcial, queda limitada al ámbito educativo, debiendo preservarse siempre la mención de la autoría y las fuentes originales.

Autorización de uso

Se permite la reproducción, comunicación pública, distribución y utilización total o parcial de los contenidos de su material, en formato físico o digital, con fines exclusivamente educativos, académicos o de divulgación, siempre que se respete la integridad del contenido y se incluya la correspondiente referencia a la fuente y a la autoría.

Las ideas, opiniones e interpretaciones contenidas en este material corresponden exclusivamente al autor.

Queda expresamente excluido cualquier uso con fines comerciales.