

Outsourcing en Servicios de Salud: Una Estrategia Clave en la Administración

Outsourcing in Health Services: A Key Management Strategy

Terceirização em serviços de saúde: uma estratégia fundamental de gerenciamento

Mantilla Mejía, Hernando
Institución Universitaria Antonio José Camacho
hmantilla@admon.uniajc.edu.co
<https://orcid.org/0000-0002-7203-5988>



López Mallama, Oscar Marino
Institución Universitaria Antonio José Camacho
omarinolopez@admon.uniajc.edu.co
<https://orcid.org/0000-0002-3543-9123>



Salazar Villegas, Billy
Institución Universitaria Antonio José Camacho
bsalazarv@admon.uniajc.edu.co
<https://orcid.org/0000-0003-4839-5649>



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v4/nE2/196>

Como citar:

Mantilla, H. López, O. & Salazar, B. (2023). Outsourcing en Servicios de Salud: Una Estrategia Clave en la Administración. *Código Científico Revista de Investigación*, 4(E2), 65-82.

Recibido: 18/07/2023

Aceptado: 11/08/2023

Publicado: 29/09/2023

Resumen

Este artículo se enfoca en la importancia de la estrategia administrativa en el ámbito de la salud en Colombia, destacando específicamente el papel fundamental de la tercerización. Se explora cómo la tercerización se ha convertido en una herramienta clave para mejorar la eficiencia y optimizar la gestión de servicios médicos en el país. Se resaltan los beneficios que esta práctica puede brindar al sistema de salud, tanto en términos de reducción de costos como de aumento de la calidad en la atención médica. El artículo ofrece una visión general de cómo la tercerización puede ser una solución efectiva para enfrentar los desafíos administrativos en el sector de la salud colombiano y mejorar la experiencia de pacientes y profesionales.

Palabras clave: Estrategia administrativa, Salud, Tercerización, Optimización, Calidad de atención, Sistema de salud, Gestión de servicios médicos.

Abstract

This article focuses on the significance of administrative strategy in the healthcare sector of Colombia, with a particular emphasis on the pivotal role of outsourcing. It explores how outsourcing has become a crucial tool for enhancing efficiency and optimizing the management of medical services in the country. The paper highlights the benefits this practice can bring to the healthcare system, including cost reduction and improved quality of medical care. By providing an overview of how outsourcing can offer an effective solution to administrative challenges in the Colombian healthcare sector, the article demonstrates its potential to enhance the experience for both patients and healthcare professionals.

Keywords: Administrative strategy, Health, Healthcare, Outsourcing, Optimization, Quality of care, Health system, Medical services management.

Resumo

Este artigo enfoca a importância da estratégia administrativa no setor de saúde da Colômbia, destacando especificamente o papel fundamental da terceirização. Ele explora como a terceirização se tornou uma ferramenta essencial para melhorar a eficiência e otimizar a gestão dos serviços médicos no país. Ele destaca os benefícios que essa prática pode trazer para o sistema de saúde, tanto em termos de redução de custos quanto de aumento da qualidade do atendimento médico. O artigo oferece uma visão geral de como a terceirização pode ser uma solução eficaz para enfrentar os desafios administrativos no setor de saúde colombiano e melhorar a experiência de pacientes e profissionais.

Palavras-chave: Estratégia administrativa, Saúde, Terceirização, Otimização, Qualidade do atendimento, Sistema de saúde, Gestão de serviços de saúde.

Introducción

La eficiente administración de recursos y servicios en el ámbito de la salud es un factor crítico para mejorar la calidad de atención y garantizar la accesibilidad a los servicios médicos. En Colombia, un país que enfrenta desafíos en su sistema de salud, la estrategia administrativa y la tercerización han surgido como herramientas clave para abordar estas problemáticas.

En un entorno empresarial altamente competitivo, las organizaciones enfrentan la imperiosa necesidad de fortalecer su presencia en el mercado. Para alcanzar este objetivo, se ven impulsadas a adoptar estrategias que fomenten la productividad, la innovación y el liderazgo en costos, generando así un valor diferenciador que las distinga de sus competidores. Este enfoque integral y proactivo se convierte en un factor determinante para sobresalir en un mercado dinámico y en constante evolución, permitiendo a las empresas asegurar su sostenibilidad y éxito a largo plazo. (Porter, 2006)

Ante los cambiantes requerimientos del mercado y la incertidumbre acerca de su dirección futura, resulta esencial que las organizaciones enfoquen sus esfuerzos en sus competencias y capacidades fundamentales. En este contexto, la estrategia de Outsourcing se presenta como una valiosa opción para mejorar aquellas áreas que se beneficien del apoyo de empresas especializadas, permitiendo así acudir a fuentes externas y alcanzar los objetivos deseados de manera eficiente. (Quinn & Hilmer, 1995)

La estrategia administrativa implica la planificación, organización y dirección de recursos humanos, financieros y materiales dentro del sector de la salud, con el objetivo de lograr una gestión más efectiva y resultados positivos para pacientes y profesionales del área. Por otro lado, la tercerización, que involucra la subcontratación de servicios médicos y actividades especializadas a proveedores externos, se ha convertido en una opción para optimizar recursos y reducir costos operativos. (Pardo Wandurraga & Guerra Pacheco, 2017)

Este artículo se enfoca en explorar la relevancia y el impacto de la estrategia administrativa y la tercerización en el ámbito de la salud en Colombia. Se analizarán las ventajas y desafíos de implementar estas prácticas, así como su contribución a la mejora de la eficiencia en la gestión de servicios médicos y la calidad de atención brindada a los pacientes.

A lo largo del artículo, se examinarán estudios y datos relevantes para respaldar los argumentos presentados, y se propondrán recomendaciones y consideraciones para una implementación exitosa de la estrategia administrativa y la tercerización en el sistema de salud del país.

En última instancia, se espera que este análisis contribuya a un mejor entendimiento de la importancia de la administración efectiva en el sector de la salud y su potencial para impulsar mejoras significativas en la calidad y eficiencia de los servicios médicos en Colombia.

Metodología

El enfoque de investigación: El enfoque metodológico para llevar a cabo la investigación sobre la estrategia administrativa y la tercerización en el sector de la salud en Colombia será mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos para obtener una visión integral de la situación.

Tipo de estudio: se encuentra dentro de lo observacional descriptivo, se enfocaría en describir y analizar los fenómenos de la estrategia administrativa y la tercerización en el sistema de salud colombiano, brindando información clara y objetiva.

Método de estudio: Es un estudio transversal retrospectivo, especialmente si se basa en el análisis de datos cuantitativos y en la revisión bibliográfica.

Estrategias de Búsqueda: se utilizaron las siguientes palabras claves (estrategia administrativa, salud, tercerización, optimización, calidad de atención, sistema de salud, gestión de servicios médicos.), se consultaron bases de datos relacionadas como: Leyexinfo, Latindex, Dialnet y Google Académico.

Organización de la información: la información recolectada se organizó principalmente mediante tablas con el fin de dar un orden cronológico y facilitar su comprensión y comparación.

Resultados

Contexto de outsourcing:

Outsourcing, también conocido como tercerización, es una estrategia empresarial en la cual una organización contrata los servicios o actividades de una empresa externa o proveedor especializado para llevar a cabo ciertas funciones o tareas que anteriormente eran realizadas internamente. Esta práctica permite a la empresa centrarse en sus actividades principales y competencias clave, mientras delega funciones secundarias o especializadas a proveedores externos, quienes a menudo tienen experiencia y recursos más especializados para realizar esas tareas de manera más eficiente y efectiva. (Arrieta Burgos, Fernandez Londoño, & Vieco Giraldo, 2019). La tercerización puede aplicarse a diversas áreas de una organización, como servicios de tecnología de la información, recursos humanos, contabilidad, servicios de atención al cliente, entre otros. (Schneider, 2004)

Ya lo mencionaba Peter Drucker en una de sus anécdotas, la importancia de la limpieza en un hospital es innegable, sin embargo, los doctores y enfermeras tienen prioridades distintas y no pueden dedicarse a detalles como barrer los rincones. Para satisfacer esta necesidad, es fundamental contar con una empresa especializada en mantenimiento hospitalario. (Drucker, 1995)

Outsourcing y BPO. Diferencias conceptuales.

Outsourcing y BPO (Business Process Outsourcing) son términos relacionados, pero se refieren a conceptos ligeramente diferentes en el contexto empresarial. Aquí está la diferencia entre ambos:

Outsourcing:

Outsourcing, o tercerización, es una estrategia empresarial más amplia que involucra la contratación de servicios o actividades a una empresa externa para que los realice en lugar de hacerlos internamente. Puede abarcar una amplia gama de funciones y servicios, como

tecnología de la información, contabilidad, recursos humanos, atención al cliente, producción, entre otros. (Villamarin Gil, 2015). La idea es que la empresa subcontratante se enfoca en sus competencias principales mientras delega tareas no esenciales o especializadas a terceros, lo que puede ayudar a reducir costos y mejorar la eficiencia. (Pardo Wandurraga & Guerra Pacheco, 2017).

Una opción a la que muchas EAPB (Entidades Administradoras de Planes de Beneficios) recurren es la contratación de una empresa de tercerización de servicios que se encargue los procesos operativos que generan mayores gastos para ellas. Esta alternativa se vuelve atractiva debido al desarrollo suficiente que estas compañías han alcanzado para cumplir con estas labores. Además, al considerar el impacto social de las EAPB, el apoyo de estas empresas de tercerización no solo les permite enfocarse en el aseguramiento y la prestación de servicios de salud, así como en el cumplimiento riguroso de las medidas de la Superintendencia de Salud, sino que también representa una oportunidad de generación de empleo. (Alba Reyes, Cubides Cubides, & Gonzalez Vizcaino, 2022)

En el contexto de las empresas de salud, el outsourcing puede involucrar:

- **Servicios de Limpieza y Mantenimiento:** Contratar una empresa externa para llevar a cabo labores de limpieza, mantenimiento de instalaciones y equipos médicos, lo que permite que el personal interno se concentre en la atención al paciente.
- **Servicios de Alimentación:** Subcontratar la preparación de alimentos y servicios de catering para pacientes y personal, asegurando una oferta de alimentos de calidad y adaptada a las necesidades nutricionales.
- **Servicios de Lavandería:** Tercerizar el lavado y planchado de ropa de cama y vestimenta hospitalaria, garantizando un servicio eficiente y cumpliendo con estándares de higiene.

- **Gestión de Residuos Médicos:** Contratar un servicio externo para el manejo adecuado y seguro de desechos médicos y su correcta disposición.
- **Servicios de Seguridad:** Externalizar el servicio de seguridad y vigilancia de las instalaciones, garantizando la protección y el bienestar de pacientes, personal y visitantes.
- **Servicios de Transporte:** Subcontratar servicios de transporte médico para el traslado de pacientes a otros centros de salud o para servicios de emergencia.
- **Auditoría de cuentas médicas:** Estos servicios tercerizados se encargan de revisar minuciosamente las facturas enviadas por las IPS, garantizando que cumplan con los requisitos y criterios establecidos para su posterior pago en los diferentes modelos de estas entidades. (IQ Outsourcing, 2023).
- **Armado de cuentas médicas:** se encarga de revisar y verificar las cuentas médicas generadas por las IPS, asegurándose de que estén completas, precisas y cumplan con los criterios y normativas establecidas para su correcta facturación. Esto incluye verificar los procedimientos médicos realizados, los servicios brindados, las tarifas correspondientes y los códigos de facturación adecuados. (Moreno & Cabezas, 2022)

BPO (Business Process Outsourcing):

El BPO, por otro lado, es una forma específica de outsourcing que se enfoca exclusivamente en la tercerización de procesos de negocio. Esto implica subcontratar funciones o procesos completos a un proveedor externo, que generalmente se especializa en ese tipo de actividad. Los procesos subcontratados en BPO pueden incluir servicios de contabilidad, nómina, servicios de atención al cliente, gestión de recursos humanos, procesamiento de datos, entre otros. El BPO se centra en la externalización de tareas específicas para mejorar la eficiencia, reducir costos y obtener acceso a la experiencia y recursos especializados de los proveedores externos. (Duque-Ceballos, Gonzalez-Campo, & Garcia-Solarte, 2014)

En el contexto de las empresas de salud, algunas áreas en las que se puede aplicar el BPO incluyen:

- **Servicios de Tecnología de la Información (TI):** Subcontratar el mantenimiento y gestión de sistemas informáticos, infraestructura de red, soporte técnico y desarrollo de software especializado para optimizar las operaciones y garantizar la seguridad de los datos médicos. (La nota económica, 2023)
- **Gestión de Recursos Humanos (RRHH):** Tercerizar actividades como la administración de nómina, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo, y administración de beneficios, permitiendo a la empresa de salud enfocarse en la atención al paciente. (Alba Reyes, Cubides Cubides, & Gonzalez Vizcaino, 2022)
- **Procesamiento de Datos y Facturación:** Externalizar la facturación y cobranza de servicios médicos, así como la gestión de datos administrativos y clínicos para mejorar la precisión y eficiencia en el proceso.
- **Servicios de Atención al Cliente:** Contratar proveedores especializados en servicios de call-center para manejar las consultas de los pacientes, programación de citas, y brindar información general sobre servicios médicos. (La nota económica, 2023)
- **Gestión de Inventario y Logística:** Subcontratar la gestión de suministros médicos, equipos y medicamentos para asegurar un aprovisionamiento oportuno y eficiente. (La nota económica, 2023)

El BPO aplicado a las empresas de salud busca optimizar los procesos no clínicos y administrativos para que las instituciones puedan concentrarse en su misión principal: brindar una atención médica de calidad y mejorar la experiencia del paciente. Es importante destacar que la tercerización de ciertos procesos debe hacerse cuidadosamente, asegurándose de elegir proveedores confiables y cumplir con todas las regulaciones y normativas aplicables en el sector de la salud. (Duque-Ceballos, Gonzalez-Campo, & Garcia-Solarte, 2014)

En Colombia, el sector BPO (Business Process Outsourcing) y el KPO (Knowledge Process Outsourcing), desempeñan un papel significativo en la economía, contribuyendo con aproximadamente un 3,5 por ciento al PIB colombiano. (Revista semana, 2022).

Según la Asociación Colombiana de BPO, el sector de BPO (Business Process Outsourcing) genera aproximadamente 260,000 empleos directos y casi un 50% adicional de empleos indirectos en Colombia. Esta industria ha demostrado ser un pilar fundamental para el desarrollo económico del país, proporcionando una amplia gama de oportunidades laborales para la fuerza laboral local. (Portafolio, 2019)

Durante el año 2021, las exportaciones del sector BPO en Colombia alcanzaron la impresionante cifra de USD 1,980 millones, experimentando un sólido crecimiento del 26% en comparación con el año anterior. Los principales destinos de estas exportaciones fueron Estados Unidos, España, México y Chile, consolidando así la posición de Colombia como un líder en la prestación de servicios de BPO a nivel internacional. Esta tendencia ascendente refleja el continuo éxito y atractivo de la industria BPO en el país, y su contribución significativa al desarrollo económico y comercial de Colombia en la arena global. (Invest in Colombia, 2022)

El crecimiento constante del sector BPO ha impulsado la especialización y la mejora continua de servicios en el país, atrayendo la atención de empresas internacionales que buscan externalizar procesos y aprovechar los beneficios de costos y eficiencia que ofrece Colombia. (La República, 2021) Además de generar empleo, el sector BPO ha contribuido al desarrollo de habilidades y capacidades en la fuerza laboral, lo que ha posicionado al país como un destino atractivo para la inversión extranjera y la prestación de servicios de outsourcing a nivel mundial. (Portafolio, 2019)

Podemos resumir que ambas prácticas, outsourcing y BPO, son formas de tercerización, pero el BPO se enfoca específicamente en la tercerización de procesos de negocio completos,

mientras que el outsourcing puede abarcar un rango más amplio de servicios y actividades que pueden incluir tanto funciones administrativas como procesos clínicos en el ámbito de las empresas de salud.

Contexto empresarial del outsourcing en Colombia

Hasta el año 2013, el gobierno colombiano realizó una definición y clasificación del sector, basada en los servicios prestados por las empresas. Sin embargo, desde entonces, el panorama ha evolucionado significativamente, y el sector se ha enfrentado a nuevos desafíos y oportunidades. Con la creciente complejidad del entorno empresarial, la inclusión de avances tecnológicos y cambios en las demandas del mercado surge la necesidad de una revisión y actualización de la clasificación del sector.

En la actualidad, se reconoce que el sector no solo se limita a los servicios prestados, sino que también involucra aspectos como la integración de tecnologías digitales, la adopción de modelos de negocio innovadores y la atención a las necesidades cambiantes de los clientes y pacientes. Es esencial considerar estos nuevos elementos para una clasificación más precisa y acorde con la realidad actual. (Arrieta Burgos, Fernandez Londoño, & Vieco Giraldo, 2019)

Una clasificación más amplia y actualizada permitiría una comprensión más profunda del panorama empresarial de la salud en Colombia, facilitando la toma de decisiones informadas y la formulación de políticas efectivas para fomentar el crecimiento y desarrollo sostenible del sector. Además, se abrirían oportunidades para identificar nichos emergentes, promover la competitividad y fortalecer la colaboración entre las empresas del sector. (Revista semana, 2022)

De acuerdo con la revista semana el sector BPO y KPO en Colombia contribuyen al 3.5% del PIB nacional. (Revista semana, 2022)

Beneficios del outsourcing

El outsourcing presenta varios puntos favorables que ofrecen mejoras significativas en la administración de costos, el enfoque en actividades clave del negocio, la optimización de procesos, el aumento de conocimiento especializado, la adopción de tecnología avanzada y la mejora de la eficiencia. El 59 por ciento de las empresas optan por externalizar servicios posventa con el objetivo de reducir costos y mejorar su eficiencia. Además de aliviar cuellos de botella, esta solución les permite delegar procesos y enfocar esfuerzos en su “core business”.

(Revista Semana, 2023)

- **Administración de costos:** Mediante el outsourcing, las empresas pueden reducir gastos operativos significativamente al delegar ciertas funciones o servicios a proveedores especializados. Por ejemplo, una clínica en Colombia podría tercerizar sus servicios de limpieza y mantenimiento, lo que le permitiría ahorrar costos en personal y equipos de limpieza.
- **Enfoque en actividades clave del negocio:** Al externalizar tareas secundarias, las empresas pueden concentrarse en sus actividades fundamentales y estratégicas. Un hospital en Colombia podría tercerizar su gestión de nómina y recursos humanos, lo que liberaría tiempo y recursos para que el equipo de gestión se enfoque en mejorar la calidad de la atención al paciente.
- **Optimización de procesos:** Las empresas de outsourcing suelen ser expertas en sus áreas de especialización y pueden mejorar la eficiencia y calidad de los procesos subcontratados. Un laboratorio médico en Colombia podría tercerizar sus servicios de diagnóstico por imágenes a un proveedor especializado, mejorando así los tiempos de entrega y precisión de los resultados.
- **Aumento de conocimiento especializado:** Al externalizar ciertas funciones, las empresas pueden acceder a un conocimiento especializado que tal vez no esté presente en su plantilla. Por ejemplo, una clínica oftalmológica en Colombia podría subcontratar

servicios de tecnología médica de última generación para mejorar sus diagnósticos y tratamientos.

- **Adopción de tecnología avanzada:** Las empresas de outsourcing suelen invertir en tecnología avanzada para ofrecer servicios de alta calidad. Una institución de salud en Colombia podría tercerizar su gestión de sistemas de información médica, permitiéndoles acceder a soluciones tecnológicas más avanzadas sin tener que invertir en infraestructura propia.
- **Mejora de la eficiencia:** Al tercerizar tareas a proveedores especializados, las empresas pueden mejorar su eficiencia operativa. Por ejemplo, un centro de atención médica en Colombia podría externalizar servicios de facturación médica, lo que aceleraría el proceso de cobro y disminuiría los errores en la facturación.

Es importante que las instituciones evalúen cuidadosamente sus necesidades y seleccionen proveedores confiables y calificados para garantizar el éxito de la tercerización.

Riesgos y amenazas del outsourcing

El outsourcing, si bien presenta numerosos beneficios, también conlleva una exposición a ciertos riesgos que las empresas deben revisar y analizar cuidadosamente para minimizar sus posibles impactos negativos. A continuación, se describen los principales riesgos asociados a esta práctica:

- **Riesgos de seguridad y confidencialidad:** Al tercerizar ciertas funciones, se puede compartir información confidencial y sensible con terceros. Esto puede generar preocupaciones sobre la protección de datos y la posibilidad de filtraciones de información. Es esencial establecer acuerdos sólidos de confidencialidad y seguridad con los proveedores de outsourcing para salvaguardar la integridad de los datos. (Portafolio, 2019)

- **Dependencia externa:** Al confiar en terceros para ciertos servicios clave, las empresas pueden volverse dependientes de sus proveedores de outsourcing. Si el proveedor enfrenta problemas o no cumple con los estándares de calidad, la empresa podría sufrir interrupciones operativas y pérdida de control sobre aspectos críticos de su negocio.
- **Riesgos operativos y de calidad:** La calidad de los servicios tercerizados puede variar según el proveedor seleccionado. Existe la posibilidad de que el desempeño de la empresa de outsourcing no cumpla con las expectativas o los estándares requeridos, lo que podría afectar la eficiencia y la calidad de los servicios prestados. (Portafolio, 2019)
- **Complejidad de gestión:** La coordinación entre la empresa y los proveedores de outsourcing puede ser compleja, especialmente cuando hay múltiples contratos y servicios implicados. La falta de una gestión adecuada puede resultar en problemas de comunicación y coordinación, lo que afectaría el rendimiento general del negocio.
- **Riesgos regulatorios y legales:** Dependiendo de la industria y el tipo de servicios tercerizados, es crucial asegurarse de que los proveedores cumplan con las normativas y regulaciones aplicables. El incumplimiento de requisitos legales podría acarrear sanciones y dañar la reputación de la empresa.
- **Costos ocultos:** Aunque el outsourcing puede ofrecer ahorros iniciales, también pueden surgir costos ocultos relacionados con la gestión y la coordinación de los proveedores, la resolución de problemas y el mantenimiento de la relación con los mismos.

Para mitigar estos riesgos, las empresas deben realizar una evaluación exhaustiva de los proveedores potenciales, establecer contratos sólidos que contemplen cláusulas de seguridad y calidad, y mantener una comunicación constante con los proveedores para asegurar una gestión efectiva. La selección cuidadosa de proveedores confiables y con experiencia también es fundamental para minimizar los riesgos asociados al outsourcing.

Discusión

El outsourcing en servicios de salud es una estrategia de administración que consiste en la contratación de una empresa externa para realizar actividades que tradicionalmente eran realizadas por personal interno de la organización. Esta estrategia se ha convertido en una práctica cada vez más común en el sector salud, debido a los diversos beneficios que ofrece, como la reducción de costos, la mejora de la eficiencia y la liberación de recursos para centrarse en las actividades centrales del negocio.

Los resultados de esta investigación muestran que el outsourcing en servicios de salud se utiliza para una amplia gama de actividades, incluyendo la atención al paciente, la gestión de la información, la gestión de la cadena de suministro y la gestión de los recursos humanos. Los hallazgos de este estudio son consistentes con los resultados de investigaciones previas, que han demostrado que el outsourcing se utiliza para una variedad de actividades en diferentes sectores económicos (Crook et al., 2010; Lacity & Willcocks, 2011).

Los resultados de este estudio también sugieren que el outsourcing en servicios de salud puede ofrecer una serie de beneficios para las organizaciones, incluyendo:

- Reducción de costos: El outsourcing puede ayudar a las organizaciones a reducir costos al transferir las responsabilidades de ciertas actividades a una empresa externa, que puede contar con costos laborales y operativos más bajos.
- Mejora de la eficiencia: El outsourcing puede ayudar a las organizaciones a mejorar la eficiencia de sus procesos, al aprovechar la experiencia y las mejores prácticas de las empresas externas.
- Liberación de recursos: El outsourcing puede ayudar a las organizaciones a liberar recursos para centrarse en las actividades centrales del negocio, lo que puede conducir a una mejora del desempeño.

Conclusión

Sin lugar a duda, una de las conclusiones más destacadas es que el crecimiento sostenido de los servicios de tercerización en Colombia seguirá en ascenso en los próximos años. Este fenómeno se debe, en gran medida, a los beneficios que ofrece esta modalidad de contratación, como la reducción de costos operativos, la eficiencia en la prestación de servicios y la flexibilidad para adaptarse a las demandas del mercado.

El outsourcing se ha convertido en una estrategia ampliamente empleada en la administración actual, con el objetivo de lograr una mayor competitividad al ofrecer productos o servicios con un valor agregado diferenciador que cumpla con las expectativas del cliente y los requisitos de la empresa. Esta práctica permite a las organizaciones concentrarse en sus actividades centrales mientras confían en proveedores externos especializados para llevar a cabo funciones específicas, lo que a su vez favorece la optimización de recursos, la eficiencia operativa y la mejora continua en la oferta de productos o servicios.

Además, al optar por el outsourcing, las empresas se benefician del conocimiento y la tecnología de última generación que ofrecen los proveedores, lo que eventualmente les permite adaptarse mejor a los cambios del entorno. La eficiencia también se busca a través de esta práctica, logrando una adecuada administración de los recursos y una racionalización de costos mediante la optimización de los procesos. Las entidades de salud se enfrentan cada vez más a escenarios exigentes y competitivos, implica que los directivos deben tomar decisiones fundamentadas en análisis exhaustivos de diferentes escenarios. El outsourcing es una estrategia que requiere un análisis detenido antes de su implementación, ya que, si bien ofrece muchos beneficios, también conlleva riesgos que deben ser identificados, medidos, valorados y tratados adecuadamente. Por esta razón, la decisión de implementar el outsourcing no debe basarse únicamente en elementos financieros y técnicos, sino que también debe considerar la

importancia del proceso para la empresa, la experiencia del aliado estratégico y los acuerdos de negociación.

Algunos aspectos para considerar incluyen:

- **Importancia del proceso:** Determinar si el proceso a tercerizar es esencial para la operación y el cumplimiento de los objetivos de la entidad de salud.
- **Experticia del aliado estratégico:** Investigar y evaluar cuidadosamente la experiencia y la reputación del proveedor de outsourcing en el área específica de servicios de salud requeridos.
- **Acuerdos de negociación:** Establecer contratos claros y detallados que especifiquen los niveles de servicio, la calidad esperada, los plazos y las responsabilidades de ambas partes.
- **Análisis de costos y beneficios:** Realizar un análisis financiero exhaustivo para comprender el impacto económico a corto y largo plazo del outsourcing.
- **Evaluación de riesgos:** Identificar los posibles riesgos asociados con el outsourcing y desarrollar planes de contingencia para mitigarlos.

En conclusión, el outsourcing puede ser una estrategia valiosa para las entidades de salud, pero es fundamental abordar su implementación de manera cuidadosa y estratégica. Al realizar un análisis completo de los beneficios y riesgos involucrados, y considerando factores más allá de lo meramente financiero, se puede tomar una decisión informada que lleve al éxito y mejore la posición competitiva de la empresa en el sector de la salud. En el futuro, el desafío para las empresas de outsourcing será mantenerse a la vanguardia con servicios de alta calidad. Esto beneficiará a las empresas de salud, ya que les permitirá enfocarse en los aspectos fundamentales de su negocio mientras obtienen tranquilidad gracias a los servicios tercerizados.

Referencias bibliográficas

- Alba Reyes, D. A., Cubides Cubides, E. M., & Gonzalez Vizcaino, C. E. (2022, enero). *Tercerización de servicios administrativos de salud en Bogotá*. Retrieved julio 2023, from Fundación Universitaria del Área Andina: <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4228>
- Arrieta Burgos, E., Fernandez Londoño, C., & Vieco Giraldo, J. (2019). *Tercerización e intermediación laboral: balance y retos*. Retrieved julio 2023, from www.andi.com.co: <https://www.andi.com.co/Uploads/Tercerizacio%CC%81n%20e%20intermediacio%CC%81n%20laboral%20balance%20y%20retos%20Colombia%20CESLA.pdf>
- Casanova-Villalba, C. I., Gavilanes-Bone, S. A., & Zambrano-Zambrano, M. A. (2022). Factores que dificultan el crecimiento de los emprendimientos de Santo Domingo. *Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)*, 2(1), 18-30.
- Casanova-Villalba, C. I. (2022). Desafíos en el crecimiento empresarial en Santo Domingo: Un análisis de los factores clave en el periodo 2021-2022. *Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)*, 2(3), 1-12.
- Crook, T. R., Ketchen Jr., D. J., Combs, J. G., & Todd, S. Y. (2010). Strategic outsourcing of human resources: A review and research agenda. *Journal of Management*, 36(3), 607-632.
- Duque-Ceballos, J. L., Gonzalez-Campo, C. H., & Garcia-Solarte, M. (2014, enero - junio). *Outsourcing y Business process Outsourcing desde la teoría Económica de la Agencia*. Retrieved julio 2023, from Scielo: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100002&lng=en&tlng=es.
- Drucker, P. (1995). *Managing in a Time of Great Change*. Truman Talley Books/Dutton.
- Herrera-Sánchez, M. J., Casanova-Villalba, C. I., Herrera-Enríquez, G., Preciado-Ortiz, F. L., & Bravo-Bravo, I. F. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva-Compilación y Análisis*
- Herrera-Sánchez, M. J., Navarrete-Zambrano, C. M., Núñez-Liberio, R. V., & López-Pérez, P. J. (2023). Elementos de un sistema de costeo para la producción de Sacha Inchi. *Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)*, 3(1), 1-16.
- Invest in Colombia. (2022). *Outsourcing de servicios BPO*. Retrieved julio 2023, from Invest in Colombia: <https://investincolombia.com.co/es/sectores/tecnologia-de-la-informacion-e-industrias-creativas/outsourcing-de-servicios-bpo>
- IQ Outsourcing. (2023). *Servicios de salud*. Retrieved julio 2023, from IQ Outsourcing: <https://www.iqoutsourcing.com/servicios-de-salud/>
- Lacity, M. C., & Willcocks, L. P. (2011). *The outsourcing enterprise: From cost cutting to value creation*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- La nota económica. (2023, junio 24). *Colombia, potencia global en Subcontratación de Procesos de Negocios*. Retrieved julio 2023, from La nota económica:

<https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/colombia-potencia-global-en-subcontratacion-de-procesos-de-negocios/>

La República. (2021, mayo 31). *Tercerizar procesos: mejor experiencia al cliente y un ahorro de recursos y tiempos*. Retrieved julio 2023, from La República: <https://www.larepublica.co/empresas/tercerizacion-de-procesos-mejor-experiencia-al-cliente-y-ahorro-de-recursos-y-tiempos-3177895>

Moreno, H. F., & Cabezas, C. C. (2022). *Propuesta De Mejoramiento En El Proceso De Armado De Cuentas Médicas Del Hospital Carlos Carmona Ese Suroriente*. Retrieved Julio 2023, From Universidad Cooperativa De Colombia: <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/686090e8-c625-4cbf-9257-13ec8f140734/content>

Pardo Wandurraga, L. P., & Guerra Pacheco, L. C. (2017, 05 23). *Tercerización de servicios en las instituciones de educación superior del área metropolitana de Bucaramanga*. Retrieved julio 2023, from Universidad Santo Tomás: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/1711?show=full>

Portafolio. (2019, abril 26). *Empresas, a hacer lo que saben*. Retrieved julio 2023, from Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/empresas-a-hacer-lo-que-saben-528976>

Porter, M. (2006). *Ventaja competitiva*. Mexico, Mexico: CECOSA.

Quinn, J. B., & Hilmer, F. (1995, julio 15). Strategic Outsourcing. *Harvard Deusto business review*, 67, 54-69.

Revista semana. (2022, octubre 31). *Colombia, líder en tercerización de servicios. Así se mueve el negocio del BPO*. Retrieved julio 2023, from Revista semana: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/colombia-lider-en-tercerizacion-de-servicios-asi-se-mueve-el-negocio-del-bpo/202211/>

Revista Semana. (2022, octubre 31). *¿Cuándo debería una empresa tercerizar sus servicios?* Retrieved julio 2023, from Revista Semana: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/colombia-lider-en-tercerizacion-de-servicios-asi-se-mueve-el-negocio-del-bpo/202211/>

Revista Semana. (2023, abril |). *Revista Semana*. Retrieved julio 2023, from ¿Cuándo debería una empresa tercerizar sus servicios?: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/cuando-deberia-una-empresa-tercerizar-sus-servicios/202300/>

Schneider, B. (2004). *Outsourcing - La herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Villamarin Gil, W. A. (2015). *Conceptualización de una unidad de inteligencia de negocios en una empresa de tercerización de servicios : Caso IQ Outsourcing S.A.S*. Retrieved julio 2023, from Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.: <http://catalogo.escuelaing.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=17927>
<https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/326>