

# PLAN DE ACCIÓN SECTOR BPO, KPO, ITO COLOMBIA



ABRIL 2016

CARSA



# CONTENIDO



Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

Plan de Acción

Inquietudes



# RESUMEN EJECUTIVO

El sector BPO&O en Colombia ha experimentado un crecimiento y sigue representando una **oportunidad importante** para el país tanto en términos de crecimiento económico como generación de empleo de calidad.

El presente Plan de Acción establece una serie de objetivos que buscan cerrar las necesidades y brechas detectadas en los ejes de **Capital humano, Marco Normativo, Fortalecimiento de Industria e Infraestructura y sostenibilidad** para consolidar el Sector de BPO&O en Colombia.

Para ello, se define una serie de **iniciativas estratégicas** estrechamente vinculadas al logro de los objetivos, acompañadas de **acciones** específicas para cada eje de trabajo del PTP.

Las iniciativas son de carácter **transversal** a todos los sectores en áreas como bilingüismo, formación de habilidades transversales (gerenciales), adopción de estándares internacionales y formación continua en tecnología y talento de la innovación.

La **innovación y especialización vertical y regional** deben ser aspectos prioritarios para fomentar la creación de servicios de alto valor agregado. La identificación de núcleos con especialidades verticales en las regiones, permitirá focalizar esfuerzos en el desarrollo empresarial regional que permita ofrecer servicios especializados con un alto valor agregado.

Es necesario fortalecer el nivel de **Asociatividad** del sector, vinculando principalmente las Mipymes.



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo



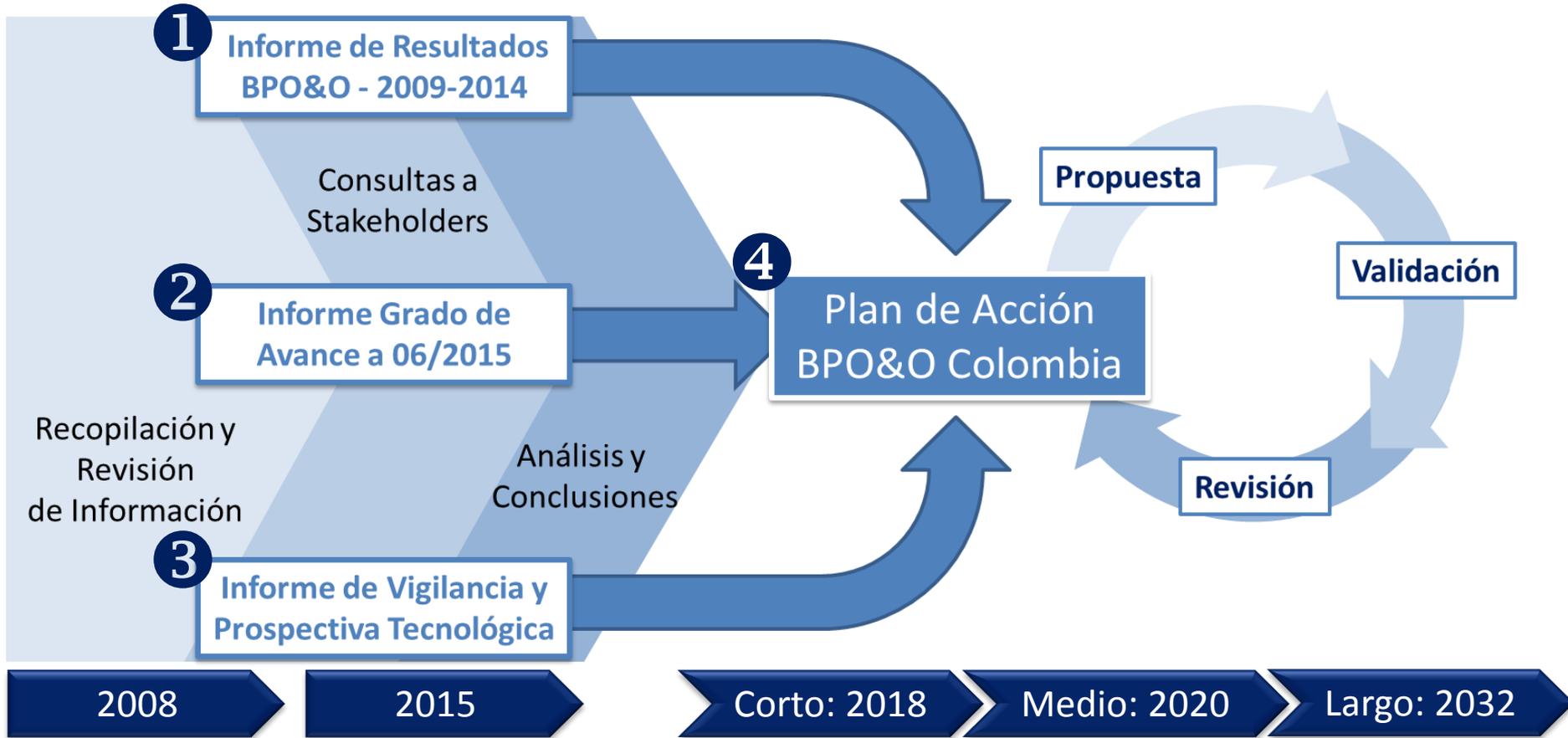
Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

Plan de Acción

Inquietudes

# Proceso de Desarrollo de Plan de Acción y Medidas de Seguimiento y Control Metodología



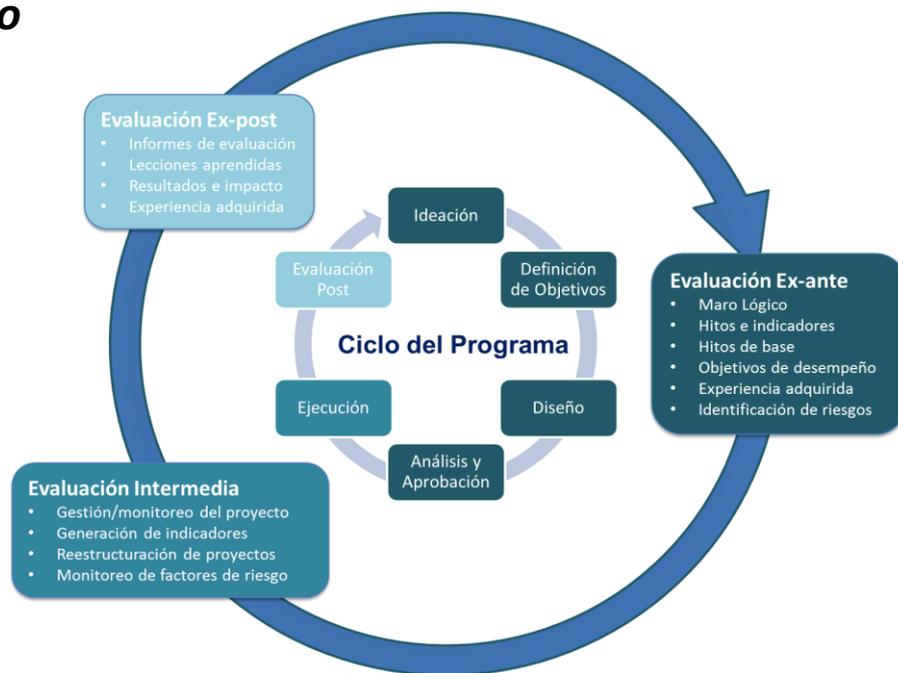
El desarrollo del Plan de Acción para el Sector BPO&O fue un **proceso dinámico**, llevado a cabo en conjunto con el personal designado del PTP y con la participación de los **principales stakeholders del sector BPO&O** en Colombia.

# Producto 5 - Medidas de Seguimiento y Control

## Guía de Evaluación y Seguimiento

El Producto 5 es una guía adicional al Producto 4 que define las medidas de seguimiento y control propuestas para el Plan de Acción.

La guía cubre las tres fases de control y seguimiento y está diseñada para facilitar la evaluación de la implementación de las acciones, los resultados obtenidos y la planificación de futuras iniciativas.



Ciclo de vida del proyecto	Tipo de evaluación	Herramientas formales de evaluación	Productos y resultados del proceso	Herramientas Plan de Acción BPO&O
Preparación	Ex-ante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco Lógico</li> <li>• Instrumentos de análisis económico, financiero, ambiental e institucional</li> <li>• Diagnóstico de evaluabilidad</li> <li>• Listado de datos de referencia</li> </ul>	<input type="checkbox"/> Diseño de proyectos mejorados y "evaluables"	<input type="checkbox"/> Informe de Resultados BPO&O 2009-2014 (Producto 1) <input type="checkbox"/> Informe de Grado de Avance a 06.2015 (Producto 2)
Ejecución	Intermedia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de Marco Lógico.</li> <li>• Seguimiento o Monitoreo de la Ejecución.</li> <li>• Evaluación intermedia de ejecución.</li> <li>• Evaluación Ex Post o de impacto.</li> </ul>	<input type="checkbox"/> Ejercicios de Proyectos Mejorados <input type="checkbox"/> Mejor desempeño de los proyectos	<input type="checkbox"/> Cuadro de Mando Procesos (Producto 5) <input type="checkbox"/> Cuadro de Mando Resultados/Entregables (Producto 2)
Operación / Post	Ex-post	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación Ex Post o de impacto.</li> </ul>	<input type="checkbox"/> "Pipeline" mejorado; <input type="checkbox"/> Diseño de Proyectos; <input type="checkbox"/> Políticas y Estrategias.	<input type="checkbox"/> Informe de Resultados BPO&O 2016-2020 <input type="checkbox"/> Informe de Grado de Avance a 12.2020

## Producto 5 - Medidas de Seguimiento y Control

### Cuadro de Mando de Evaluación del Sector

Indicadores de actividad		Valor Base (2013-2016)		Metas		
				Corto	Medio	Largo
Indicador		Valor	Año	2018	2020	2032
Producción Bruta BPO&O (Billones de COP)	Valor	15,6	2014	20,9	23,8	48,0
	TACC (%)	-		7,6%	6,8%	6,0%
Ventas BPO&O (Billones de COP)	Valor	15,9	2014	21,3	24,3	48,9
	TACC (%)	-		7,6%	6,8%	6,0%
Valor Agregado BPO&O (Billones de COP)	Valor	8,9	2013	13	15	35
	TACC (%)	-		7,9%	7,4%	7,3%
Participación en PIB de Colombia (%)	Valor	1,3%	2013	1,5%	1,7%	3,2%
	TACC (%)	-		3,6%	6,5%	5,4%
Empleo (Miles de Empleados)	Valor	217,1	2014	280,0	325,0	580,0
	TACC (%)	-		6,6%	7,7%	4,9%

Indicadores empresariales		Valor Base (2013-2016)		Metas		
				Corto	Medio	Largo
Indicador		Valor	Año	2018	2020	2032
Ingresos Operacionales (Millones de COP\$)	Valor	1.949,8	2014	3.500,0	4.700,0	13.000,0
	TACC (%)	-		15,7%	15,9%	8,8%
Utilidad Operacional (Millones de COP\$)	Valor	252,7	2014	420,0	520,0	1.450,0
	TACC (%)	-		13,5%	11,3%	8,9%
EBITDA (Millones de COP\$)	Valor	290,6	2014	550,0	760,0	2.600,0
	TACC (%)	-		17,3%	17,6%	10,8%

\*Para mas detalle véase: Producto 5 Propuesta de seguimiento y Control

## Producto 5 - Medidas de Seguimiento y Control

### Cuadro de Mando de Evaluación del Sector

Indicadores de comercio exterior		Valor Base (2013-2016)		Metas		
				Corto	Medio	Largo
Indicador		Valor	Año	2018	2020	2032
Exportaciones (Miles de US\$)	Valor	791,3	2014	1.020,0	1.210,0	2.500,0
	TACC (%)	-		6,6%	8,9%	6,2%
Importaciones (Miles de US\$)	Valor	879,0	2014	950,0	110,0	1.600,0
	TACC (%)	-		2,0%	-66,0%	25,0%

Indicadores de productividad		Valor Base (2013-2016)		Metas		
				Corto	Medio	Largo
Indicador		Valor	Año	2018	2020	2032
Produccion por trabajador (Millones de COP\$)	Valor	62,0	2014	68,0	72,0	90,0
	TACC (%)	-		2,3%	2,9%	1,9%
Valor Agregado por trabajador (Millones de COP\$)	Valor	46,0	2013	56,0	61,0	84,0
	TACC (%)	-		4,0%	4,4%	2,7%
Margen EBITDA (%)	Valor	14,9%	2014	15,7%	16,2%	20,0%
	TACC (%)	-		1,3%	1,4%	1,8%

Indicadores de factores externos		Valor Base (2013-2016)		Metas		
				Corto	Medio	Largo
Indicador		Valor	Año	2018	2020	2032
Bilingüismo (Inglés) (Ranking EF EPI)	Valor	57,0	2014	52,0	48,0	35,0
	TACC (%)	-		2,3%	3,9%	2,6%
Bilingüismo (Portugués) (Ranking EF EPI)	Valor	>30	2013	-	-	30,0
Certificados (Brecha existente %)	Valor	30,8%	2013	25,0%	15,0%	0,0%
	TACC (%)	-		5,1%	22,5%	100,0%
Infraestructura (Ranking WEF)	Valor	68,0	2015	62,0	58,0	35,0
	TACC (%)	-		1,8%	3,3%	4,1%
Ambiente de Negocios Mundial (Ranking WEF)	Valor	94,0	2015	88,0	82,0	48,0
	TACC (%)	-		1,6%	3,5%	4,4%

\*Para mas detalle véase: Producto 5 Propuesta de seguimiento y Control



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

▶ Presentación del Sector



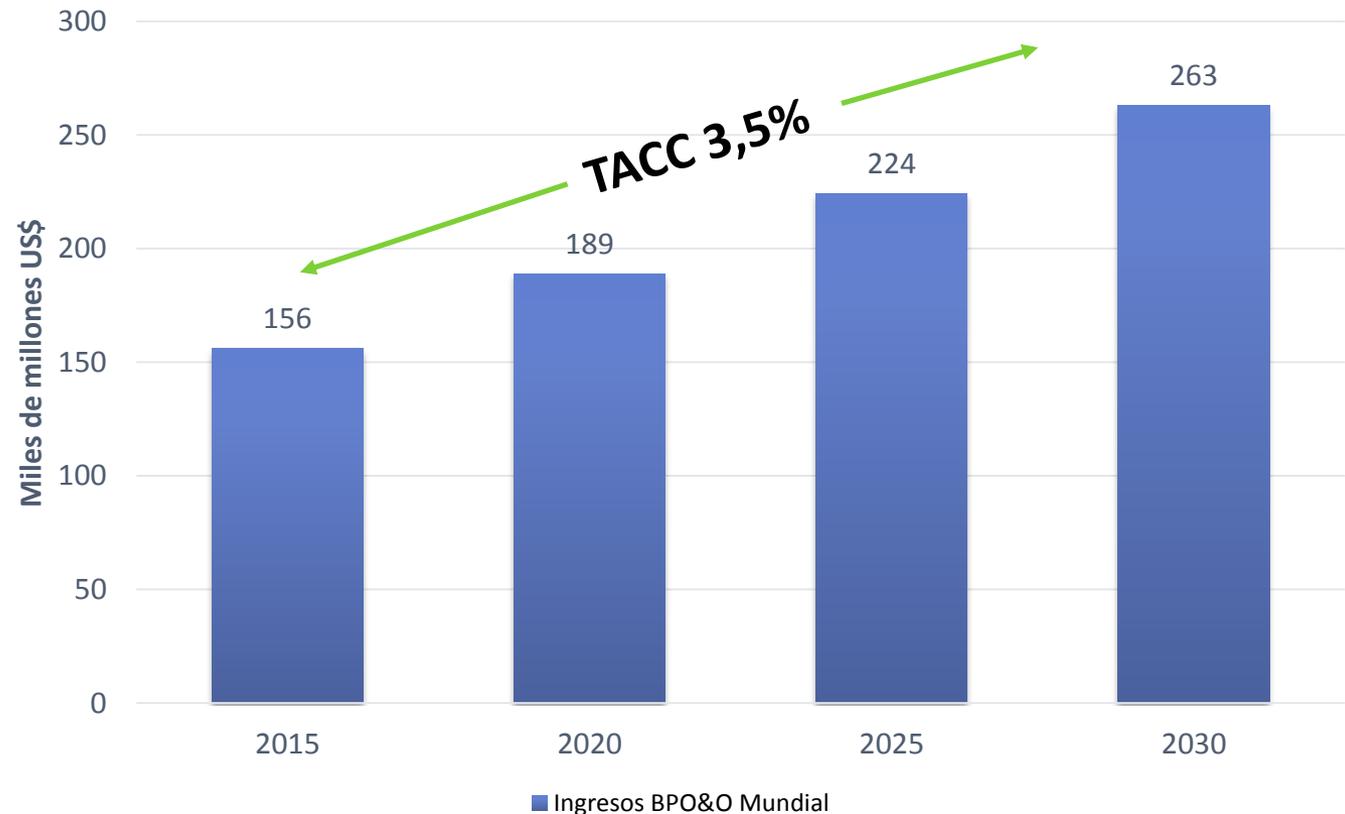
⇒ Orientación Estratégica del Sector a nivel Internacional

El Sector en Colombia: Evolución y Tendencias

Plan de Acción

Inquietudes

La opinión generalizada de las diferentes fuentes internacionales analizadas muestra una tendencia positiva para el sector en los próximos años.\*



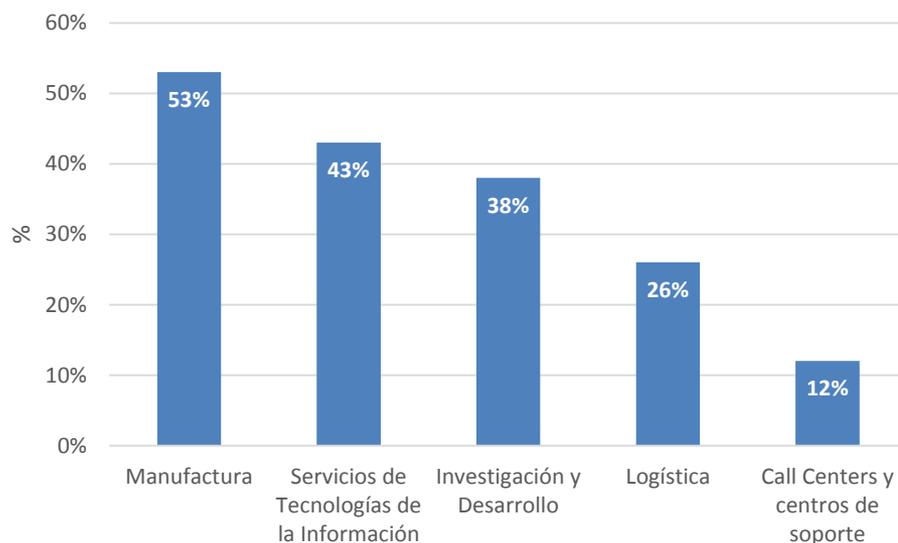
Fuente: "South Africa's big five: Bold priorities for inclusive growth"- McKinsey 2015

\*Fuentes consultadas: McKinsey, Nelson Hall, KPMG, Ernest&Young

Razones de Estados Unidos para tercerizar procesos de negocio en América Latina

- Zona horaria
- Cercanía: Menor tiempo de desplazamiento a los países de Latinoamérica
- Dominio de Idioma Español
- Afinidad y vínculos culturales
- Idioma Inglés con acento estadounidense

### Porcentaje de empresas que subcontratan servicios por sector



Fuente: Statistic Brain Research Institute, Octubre, 2015

La participación del sector de BPO&O de Colombia en el mercado de EEUU es de 0,22%



# Orientación Estratégica del Sector

## Mercados de Demanda - Europa

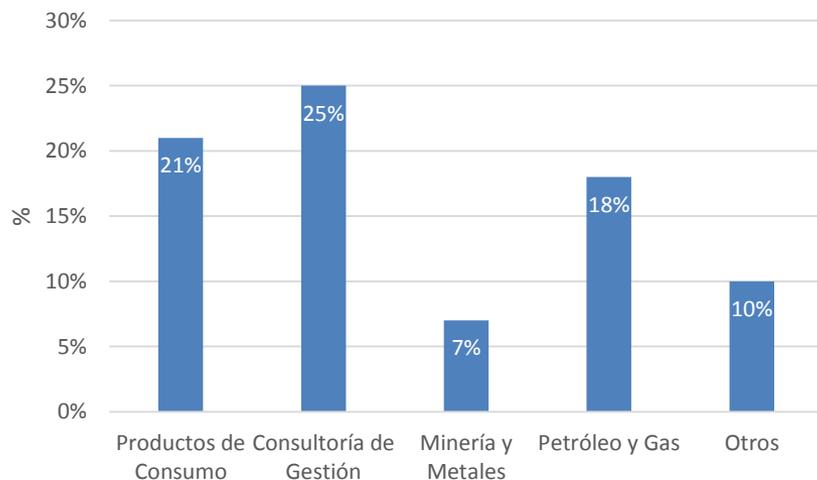
### Principales países

Dinamarca, Alemania, Finlandia, Reino Unido, Holanda, Noruega, Suecia, España

Razones de Europa para tercerizar procesos de negocio en América Latina y en general

- Mejora en el nivel de **costos o reducciones**
- Mejora en la **eficiencia**
- Mejora de la **concentración en actividades críticas**
- **Reducción de los objetivos** de la plantilla
- Acceso a los **conocimientos específicos**, conocimientos y herramientas (particularmente en Noruega, Suecia y Reino Unido)

### Porcentaje de empresas que subcontratan servicios por sector



La participación del sector de BPO&O de Colombia en el mercado de Europa es de **0,07%**



Fuente: "Outsourcing in Europe an in-depth review of drivers, risks and trends in the European outsourcing market", Ernest & Young, 2013



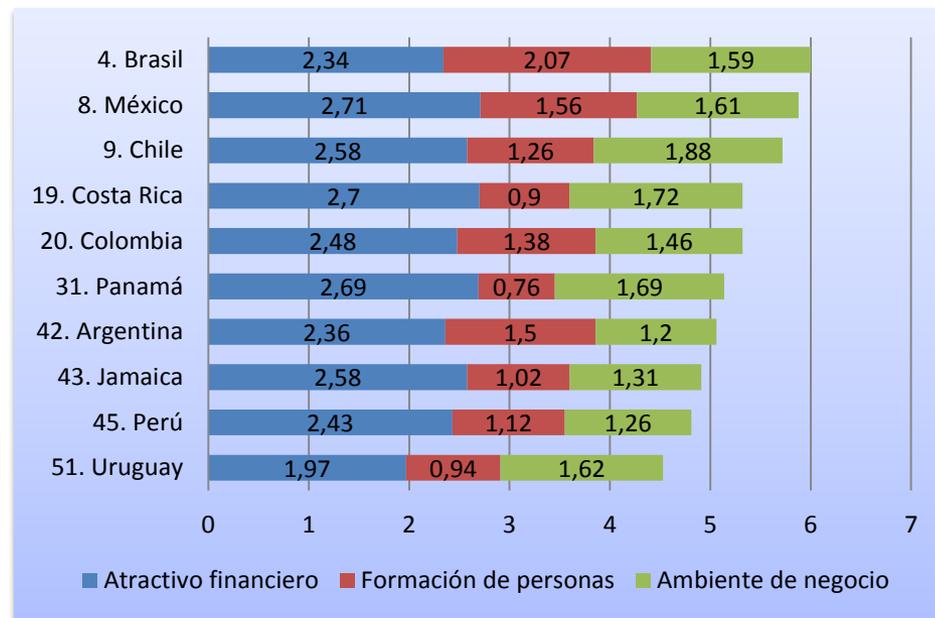
Colombia, dentro de 20 países con mayor atractivo para la tercerización de servicios. Entre 2015 y 2016, ascendió 3 puestos en el ranking de AT Kearney

### Atractivos Colombia:

- Aumento de **calidad de la infraestructura** de IT y BPO
- Mejora del **atractivo financiero**

### Principales atractivos de Latinoamérica:

- **Franja horaria cercana** respecto a los principales demandantes de servicios tercerizados (EEUU y Europa). **Servicios NearShore.**
- Estructura de **precios rentables** en comparación con EEUU y Europa.
- Servicios en **varios idiomas**: Español, Portugués e Inglés.



### Especialización Vertical

- Experiencia en toda la cadena de valor de la industria
- Conocimiento del mercado
- Conocimiento de clientes y necesidades
- Conocimiento sobre las tendencias en la industria
- Conocimiento sobre las tecnologías dentro de toda la cadena de valor

### Búsqueda de Soluciones Inteligentes

- Contratación de servicios de valor agregado.
- De la orientación de procesos a resultados.
- Implementación de soluciones inteligentes que ofrezcan eficiencia y productividad a las empresas.

### Transformación de Business Process Outsourcing a Gestión de Procesos de Negocio (Business Process Management-BPM )

- Transformación en la demanda de tareas básicas (llamadas telefónicas, captura de datos, etc.) a la gestión de toda una serie de procesos de negocio (sectores legal, médica, etc.).
- Gestión integral de los procesos realizada por un solo proveedor.

Cambio de Tercerización  
de Actividades No  
Críticas (Non Core) a  
Críticas (Core)

- Proveedores de servicios de actividades estratégicas.
- Focalización en áreas críticas del mercado donde las empresas presentan una ventaja competitiva y concentran esfuerzos

Mano de Obra Virtual

- Aumento de equipos de personas trabajando de manera remota ofreciendo la misma calidad y resultados. Ventajas:
  - Ahorro en costes de Infraestructura
  - Ahorro en costes de expatriados
  - Flexibilidad
  - Seguimiento en zona horaria

Competencia por Captar  
y Conservar el Talento  
Global

- El arbitraje laboral ya no será el factor clave para la contratación de un servicio, dado el incremento de la demanda de servicios de valor agregado.
- Existe una gran competencia por contar con el mejor talento para la oferta de servicios de valor agregado.

#### Onshore

- Repatriación de procesos tercerizados por desempeño del proveedor, costos, zona horaria, incentivos del Gobierno, etc.
- Otro factor importante para la tercerización de servicios dentro del propio país es la Propiedad Intelectual.

#### Movilidad

- Más personas buscan el acceso a servicios y consulta de información desde dispositivos móviles.
- Aumento del uso de herramientas en dispositivos móviles, como aplicaciones, para hacer frente al impacto que están generando en el sector de BPO&O.

### Impacto de las Tendencias Tecnológicas en el Horizonte Temporal





Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo



Presentación del Sector

Orientación Estratégica del Sector a Nivel Internacional



Proyección del Sector en Colombia: visión a largo plazo

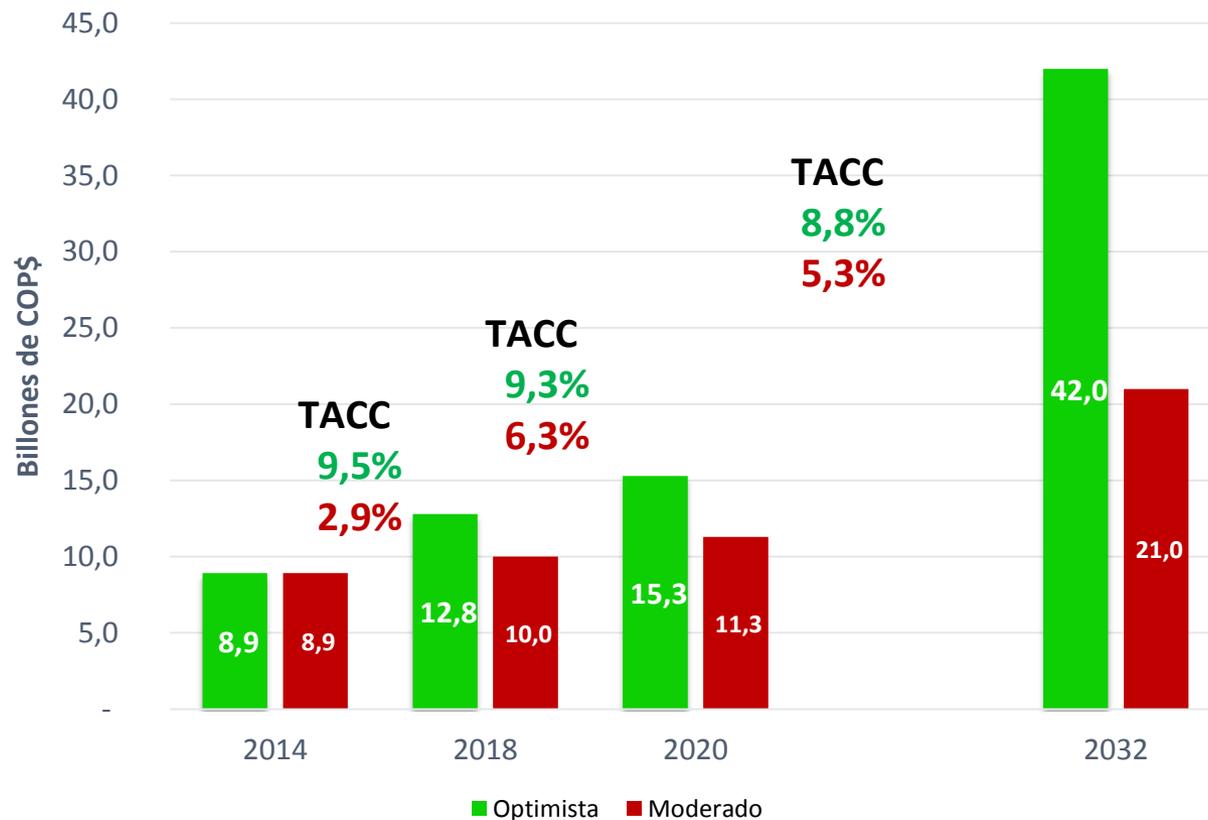
Plan de Acción

Inquietudes

## Visión

Posicionar a Colombia como uno de los 25 principales proveedores de servicios BPO&O de alto valor agregado a nivel internacional en 2032, para alcanzar una participación en el PIB del 3,4%, exportaciones por US\$ 2,500 millones, generando 580 mil empleos de alta calidad gracias a nuestro talento y a la incorporación de tecnología.

El sector de BPO&O tiene el potencial para aumentar su valor agregado más del 13% a corto plazo y 15% a mediano plazo, si cualifica y retiene su talento humano

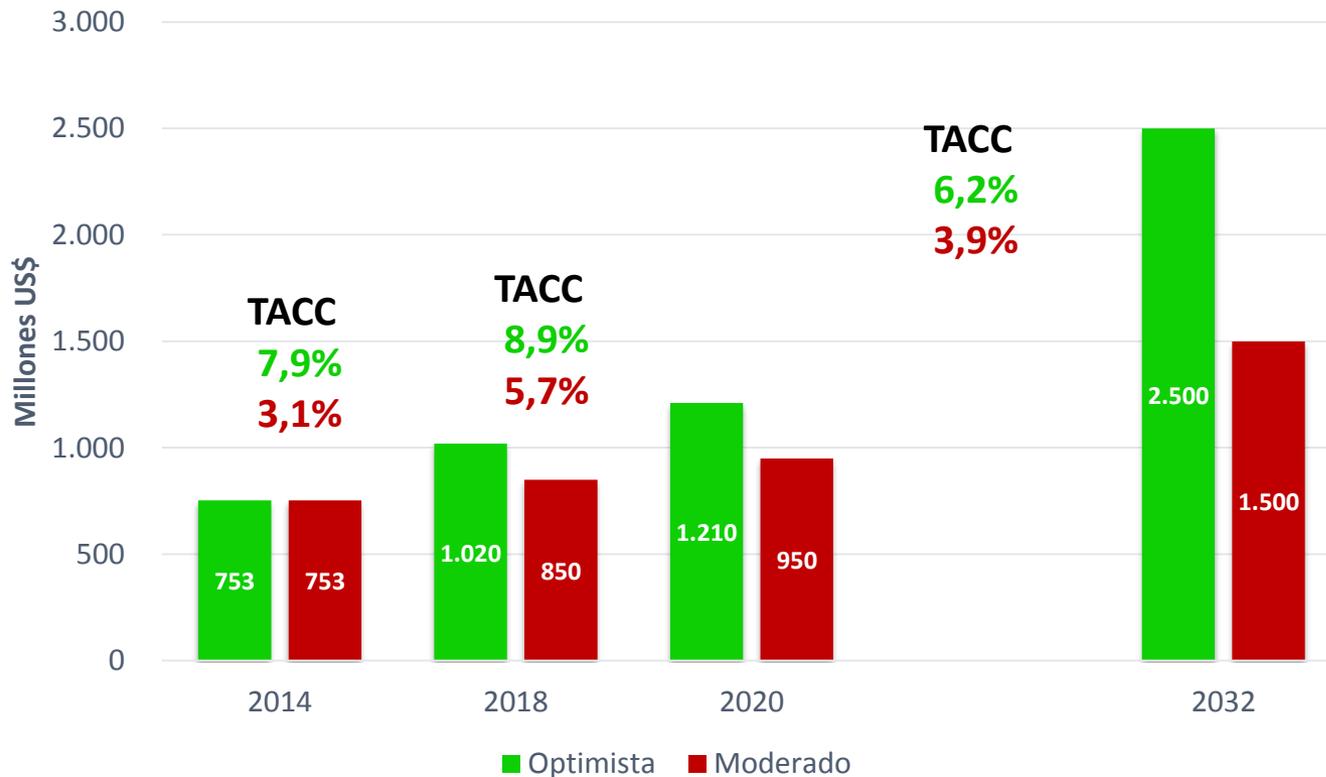


## Empleos



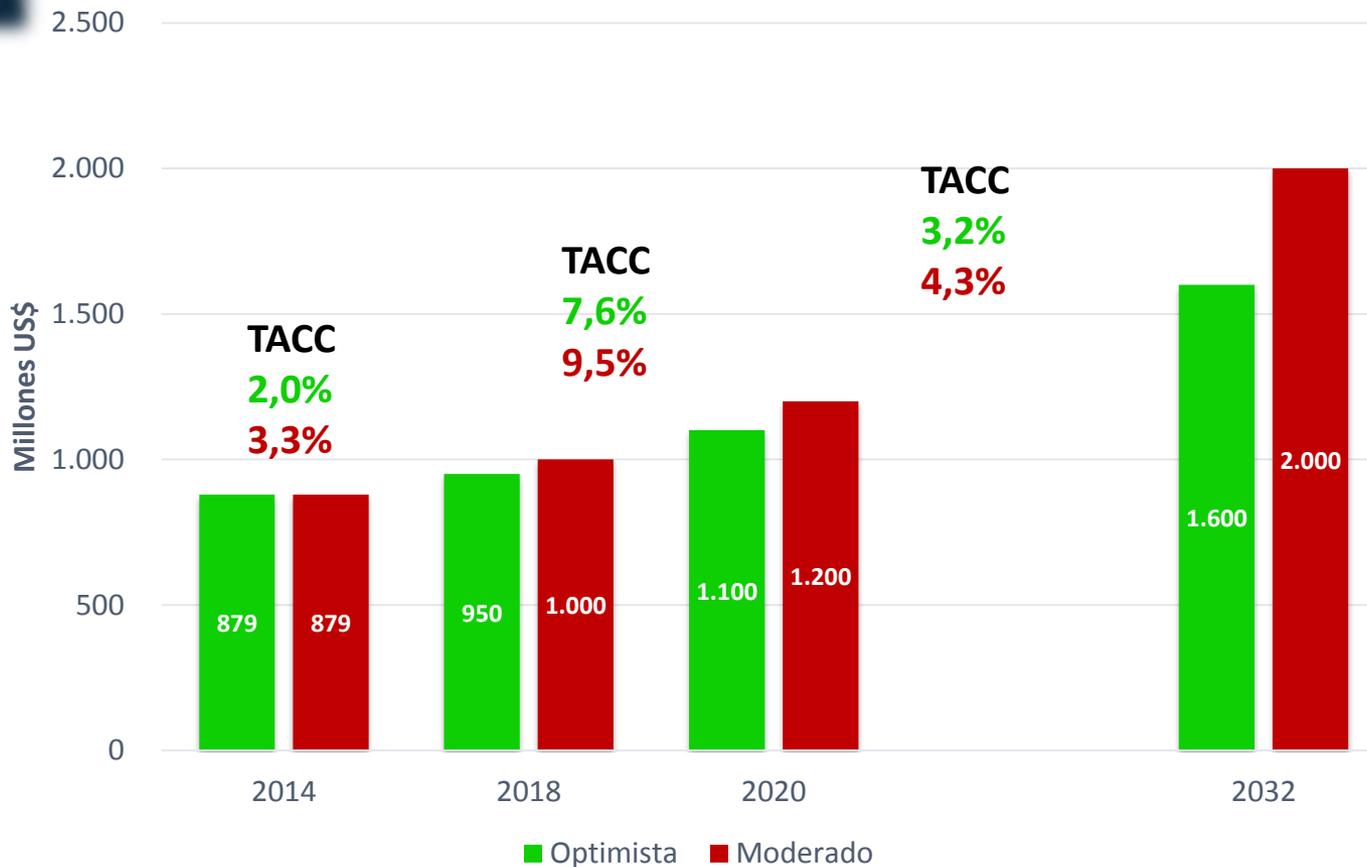
**Colombia tiene potencial para triplicar empleos en sector BPO&O a 2032, a partir de su estrategia de internacionalización, si el país dispone de talento calificado y bilingüe.**

## Exportaciones



El sector tiene potencial para superar los USD\$2.000 millones en exportaciones, principalmente de servicios BPO de voz, si dispone de talento bilingüe y especializado en las verticales identificadas para los mercados de Estados Unidos y Europa.

## Importaciones



**El aumento de los servicios de calidad de BPO&O y el liderato de las empresas de BPO&O de Colombia en el mercado nacional, contribuirá a un menor peso de las importaciones del sector para el periodo 2016-2032.**

### Demanda Potencial de Otros Servicios y Porcentaje del Mercado Estimado en Colombia

Mercados	2014*		2018**		2020**		2032**	
	% Mercado Total	Valor	% Mercado Total	Valor	% Mercado Total	Valor	% Mercado Total	Valor
EE.UU.	0,22%	203,31	0,23%	256,51	0,25%	278,81	0,45%	715,54
Europa	0,07%	316,26	0,08%	424,84	0,09%	508,49	0,12%	695,95
<i>España</i>	0,90%	316,26	1,05%	375,31	1,15%	411,05	1,25%	463,15
<i>Portugal</i>	0,00%	0,00	0,25%	7,31	0,35%	10,24	0,65%	21,43
<i>Otros Países EU</i>	0,00%	0,00	0,01%	42,22	0,02%	87,20	0,04%	211,37
Canadá	0,00%	0,00	0,05%	11,66	0,15%	34,97	0,25%	73,91
Argentina	3,00%	90,36	3,05%	122,92	3,50%	141,06	3,75%	271,42
México	0,00%	0,00	1,00%	5,50	2,00%	11,00	3,00%	37,15
Brazil	0,00%	0,00	0,05%	16,33	0,10%	33,33	0,15%	56,33
Chile	2,53%	67,77	2,60%	101,59	3,00%	117,22	3,25%	270,37
Perú	0,50%	7,53	0,55%	11,25	0,65%	13,24	0,75%	27,43
Resto de Países	-	67,77	-	69,41	-	71,89	-	351,90
<b>Total</b>		<b>753</b>		<b>1.020</b>		<b>1.210</b>		<b>2.500</b>

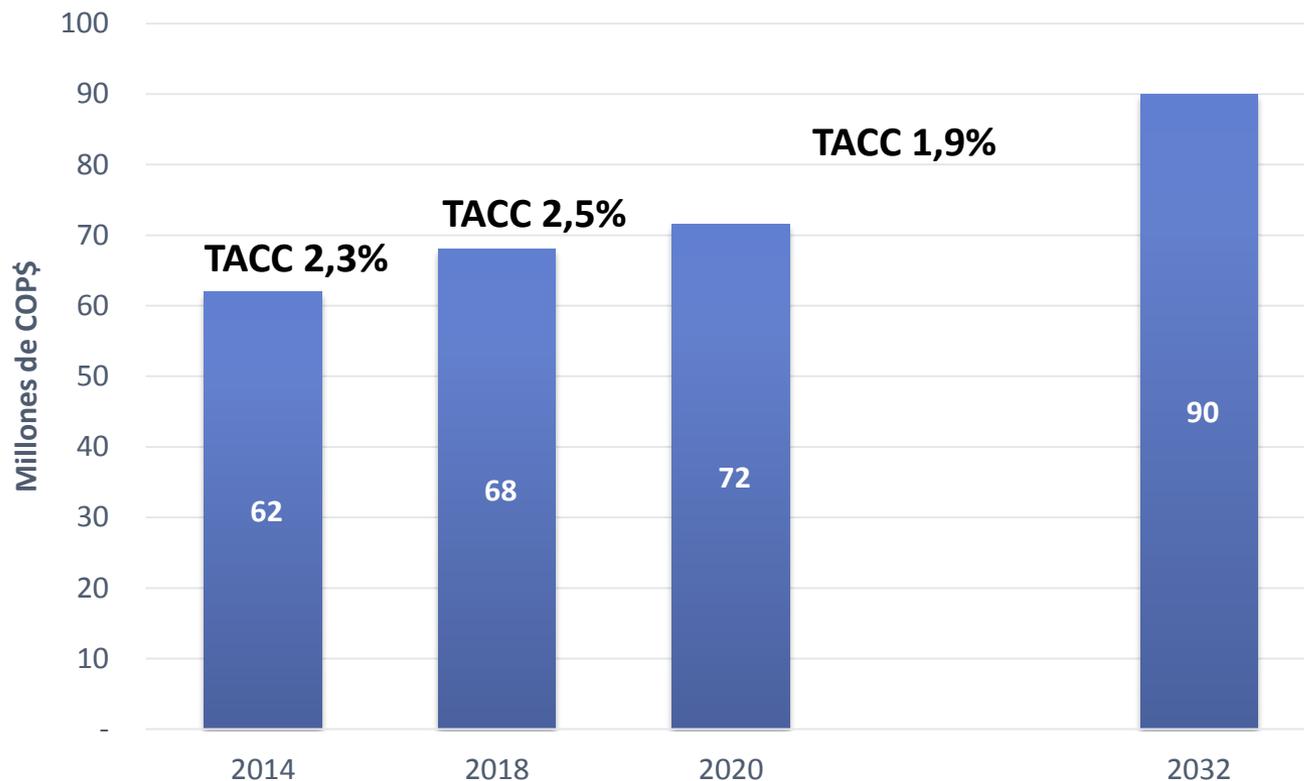
Importaciones de otros servicios empresariales: Principales Mercados Destinos Colombia BPO&O

(Fuentes: \* - Internacional Trade Center; \*\* - Estimaciones del Equipo de Trabajo CARSA)

A corto y medio plazo se prevé que los mercados de habla hispana seguirán siendo los principales destinos para servicios BPO&O. A medio y largo plazo las acciones diseñadas para aumentar el número de trabajadores bilingües convertirán EE.UU. en el mercado más importante para BPO&O además de incrementar las ventas de servicios ITO a los mercados de Brasil y Portugal.

(Para más detalle véase Producto 3 - Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica)

Colombia tiene el potencial para aumentar la productividad por trabajador como consecuencia de los planes de formación y la retención de talento.





# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector



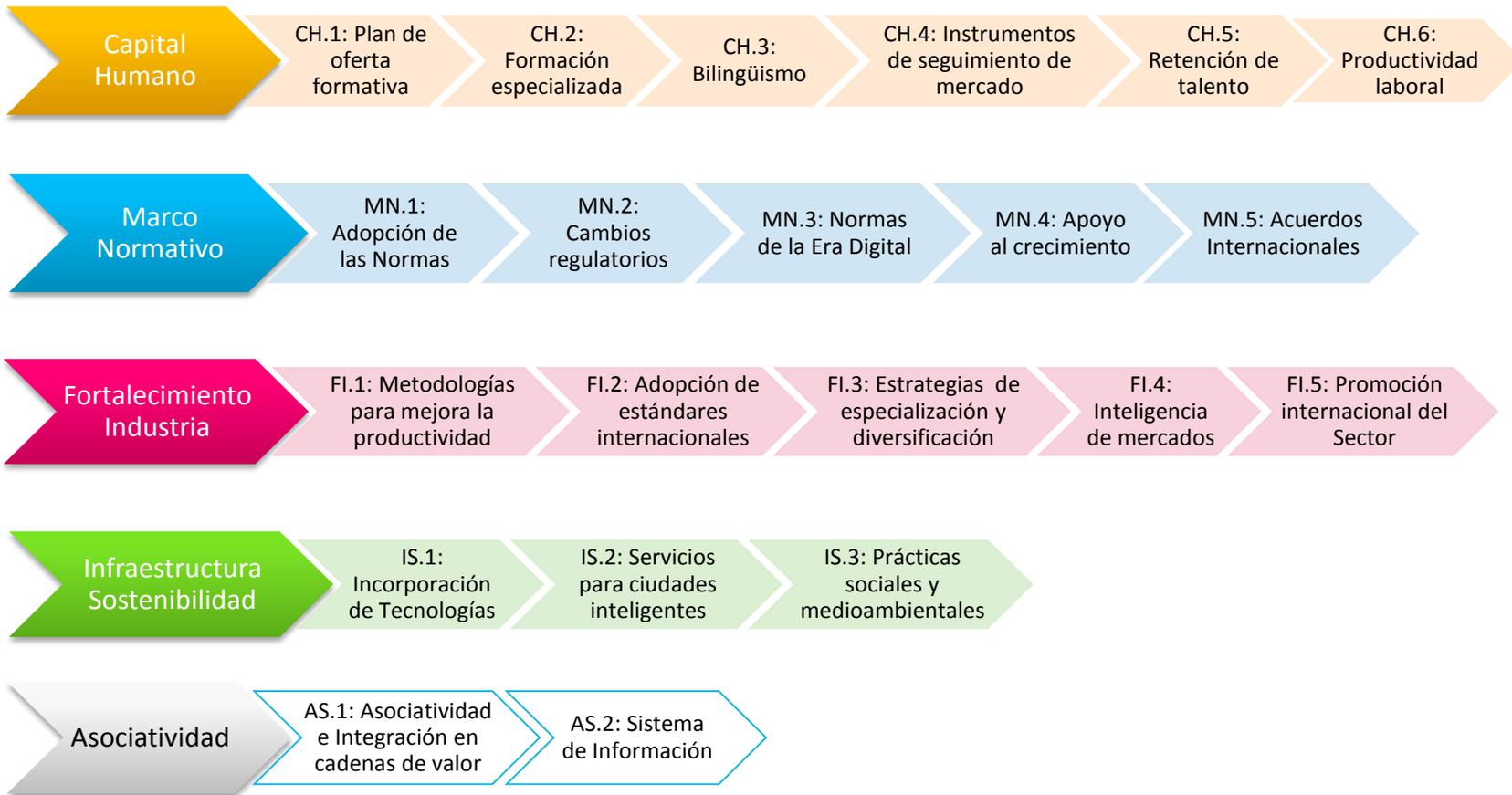
Plan de Acción

Inquietudes

# Producto 4 – Plan de Acción

## Mapa general

Plan de Acción BPO&O





# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción



Capital Humano

Marco Normativo

Fortalecimiento de la Industria

Infraestructura y Sostenibilidad

Asociatividad

Gestión del Plan de Acción

Recomendaciones generales

Inquietudes

### Capital Humano

- La **conexión entre la oferta y la demanda** de las necesidades del sector **no está coordinada entre todas las partes implicadas** como son el Gobierno, la Academia y el sector privado. <sup>(1)</sup> y <sup>(2)</sup>.
- La **oferta de Capital Humano** existente en el país no responde a la demanda actual y futura del mercado y a las necesidades del sector para su desarrollo en conocimientos técnicos, tecnológicos, competencias transversales, certificaciones etc. <sup>(1)</sup> y <sup>(2)</sup>.
- El crecimiento esperado en exportaciones a países de habla no hispana requiere **acceder a personas bilingües en las principales ciudades** (inglés y portugués) con nivel B2 o superior<sup>(3)</sup>.
- No se dispone del número de **empleados con conocimientos y habilidades** que el sector requiere en la nación, así como de instrumentos que unan la oferta y demanda existente en el sector BPO&O<sup>(1)</sup>.
- En las empresas del sector de BPO&O, se debe de promover **la importancia del plan de carrera, incentivos laborales y salariales**, así como la **incorporación de medidas de gestión de personas** que faciliten el desarrollo de los empleados, la captación y retención de talento<sup>(1)</sup>.
- **La imagen del sector BPO&O** hacia la sociedad no es de interés para **acercar y retener el talento** que permita el aumento del valor agregado de los servicios provistos<sup>(3)</sup>.

<sup>(1)</sup> Producto 1 Informe de Resultados BPO&O – 2009-2014

<sup>(2)</sup> Producto 2 - Informe Grado de Avance

<sup>(3)</sup> Plan de Acción BPO&O Producto 4

### Capital Humano

- **Objetivo 1:** Definir e identificar las habilidades y necesidades existentes y futuras del sector de BPO&O en Capital Humano y focalizar esfuerzos para suplirlas entre los diferentes agentes y organismos de interés.
- **Objetivo 2:** Disponer de profesionales cualificados para los diferentes subsectores, regiones y verticales acorde a la evolución de las necesidades en tecnología, competencias transversales, certificaciones y exigencias del mercado, para hacer frente a la demanda esperada, aumentando la calidad y el valor agregado de los servicios ofrecidos.
- **Objetivo 3:** Disponer de profesionales bilingües según la demanda de servicios de habla no hispana, permitiendo aumentar la oferta de servicios de habla no hispana y responder a la demanda futura del mercado global de servicios.
- **Objetivo 4:** Disponer de profesionales del sector en términos de número y conocimientos técnicos conforme las necesidades que el sector demande, estrechando la brecha entre la demanda de profesionales y la oferta existente.
- **Objetivo 5:** Identificar y difundir las oportunidades de formación y desarrollo que ofrece el sector de BPO&O para mejorar la retención de talento y de profesionales cualificados, aumentando el valor agregado de la oferta.
- **Objetivo 6:** Identificar prácticas internacionales de gestión empresarial y de personas que favorezcan el aumento de la calidad de los servicios y la productividad.

## Capital Humano

### Iniciativa Estratégicas

CH.1. Consolidar un escenario de dialogo entre sector público, privado y academia, que permita impulsar las acciones de Capital Humano, definiendo la oferta formativa del sector bajo los parámetros de pertinencia, calidad y cantidad.

CH.2. Desarrollar una oferta de formación especializada para el sector, que facilite a las empresas la prestación de servicios de alto valor agregado.

CH.3. Fomentar el bilingüismo en el sector para aumentar los servicios ofrecidos a los principales mercados.

CH.4. Fortalecer los instrumentos de seguimiento del mercado laboral de BPO&O con información actualizada a disposición de los empresarios del sector.

CH.5. Realizar acciones de atracción y retención de talento hacia el sector para aumentar el valor y la calidad de los servicios ofrecidos.

CH.6. Difundir casos internacionales de éxito y metodologías para mejorar la eficiencia y productividad de los servicios ofrecidos.

### Responsable

PÚBLICO

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PÚBLICO

PÚBLICO

### Prioridad

1

1

2

2

2

3

Priorización de las Estrategias de mayor repercusión en el desempeño: Gobernabilidad, Nivel de Incidencia sobre otras y Prioridad Política (1 a 5)

Capital Humano

CH1

## Iniciativa Estratégica

CH.1. Consolidar un escenario de dialogo entre sector público, privado y academia, que permita impulsar las acciones de Capital Humano, definiendo la oferta formativa del sector bajo los parámetros de pertinencia, calidad y cantidad.

Acciones

CH.1.1: Identificar las necesidades existentes de habilidades y conocimientos a nivel regional, por subsectores y verticales

Regional

Subsectorial

Vertical

CH.1.2: Definir y caracterizar los perfiles profesionales existentes en el sector, así como sus correspondientes competencias, para cada uno de los subsectores

Nacional

Subsectorial

CH.1.3: Identificar las necesidades existentes en el sector de BPO&O en términos de bilingüismo a nivel regional y actividad de empresa

Regional

Subsectorial

CH.1.4: Identificar las principales necesidades de certificaciones y/o estándares internacionales de personas y competencias en tecnologías

Regional

Subsectorial

Vertical

Capital Humano

CH2

## Iniciativa Estratégica

CH.2. Desarrollar una oferta de formación especializada para el sector, que facilite a las empresas la prestación de servicios de alto valor agregado.

Acciones

CH.2.1: Modificar los programas actuales de formación acorde las necesidades del sector de BPO&O

Regional

Subsectorial

Vertical

CH.2.2: Fomentar el desarrollo e implementación de líneas de formación especializadas para el sector

Regional

Subsectorial

Vertical

CH.2.3: Adoptar certificaciones y/o estándares internacionales de personas y competencias en tecnologías

Regional

Subsectorial

Vertical

Capital Humano

CH3

## Iniciativa Estratégica

CH.3. Fomentar el bilingüismo en el sector para aumentar los servicios ofrecidos a los principales mercados.

Acciones

CH.3.1: Promover un proyecto de interés nacional que permita desarrollar una estrategia de articulación nacional, regional y local para el fomento de bilingüismo en la población infantil y joven

Nacional

CH.3.2: Fomentar el desarrollo e implementación de líneas de formación en bilingüismo

Regional

Subsectorial

Capital Humano

CH4

### Iniciativa Estratégica

CH.4. Fortalecer los instrumentos de seguimiento del mercado laboral de BPO&O con información actualizada a disposición de los empresarios del sector.

Acciones

CH.4.1: Identificación de la brecha existente entre demanda y oferta de empleo del sector de BPO&O

Regional

Subsectorial

Vertical

Capital Humano

CH5

### Iniciativa Estratégica

CH.5. Realizar acciones de atracción y retención de talento hacia el sector para aumentar el valor y la calidad de los servicios ofrecidos.

Acciones

CH.5.1: Promover y difundir el uso de las oportunidades de oferta formativa y becas existentes para el desarrollo de profesionales y estudiantes para el sector

Nacional

CH.5.2: Identificar y promover buenas prácticas de desarrollo de talento humano, como incentivos y beneficios laborales, de acuerdo a la naturaleza empresarial de cada subsector

Nacional

CH.5.3: Difundir las posibilidades de desarrollo profesional en el sector de BPO&O hacia la Sociedad

Nacional

CH.5.4: Fomentar la inclusión de población vulnerable en la industria de BPO&O

Regional

Capital Humano

CH6

### Iniciativa Estratégica

CH.6. Difundir casos internacionales de éxito y metodologías para mejorar la eficiencia y productividad de los servicios ofrecidos.

Acciones

CH.6.1: diseñar e implementar un plan piloto para el análisis de productividad laboral empresarial para el sector

Regional

Subsectorial

Vertical



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción

⇒ Capital Humano

⇒ Marco Normativo

Fortalecimiento de la Industria

Infraestructura y Sostenibilidad

Asociatividad

Gestión del Plan de Acción

Recomendaciones generales

Inquietudes

### Marco Normativo

- Los países líderes de la industria cuentan con una estabilidad jurídica reconocida, brindando seguridad a los empresarios para realizar inversiones<sup>1</sup>.
- El país debe de contar con una legislación estable y flexible que soporte a la Industria de BPO&O. Por lo anterior se requiere realizar un constante análisis de las normas y solicitud de cambios regulatorios que permitan incrementar la competitividad <sup>1</sup>.
- El Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica establece que las normas de propiedad intelectual, protección y tratamiento de datos, son factores importantes para la decisión de tercerizar procesos en otro país <sup>1</sup>. Por lo anterior, es importante promover la homologación y adopción de normas de referencia internacional, para aumentar la confianza de clientes internacionales para tercerizar sus procesos en este país.
- Dentro de las estrategias de los países líderes en la industria de BPO&O se encuentra el apoyo financiero para expandir el alcance de la oferta de los servicios tercerizados, ya sea en la creación de nuevas empresas, desarrollo de nuevas tecnologías, etc. <sup>1</sup>
- Se requiere un gran esfuerzo para fomentar la aplicación de instrumentos de comercio exterior en la red empresarial de BPO&O. La Estrategia de Promoción de la Inversión Directa Colombiana en el Exterior del año 2013, emitida por el Consejo Nacional de Política Económica y Social establece que “aunque han existido iniciativas que apuntan a atender las necesidades del sector privado en cuanto a la promoción de la inversión directa de colombianos en el extranjero, actualmente los esfuerzos se hacen de manera ocasional y aislada” <sup>2</sup>.

(1) Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica

(2) Estrategia de Promoción de la Inversión Directa Colombiana en el Exterior 2013, Consejo Nacional de Política Económica y Social

### Marco Normativo

- **Objetivo 1:** Incrementar la competitividad del sector de BPO&O en el entorno global de servicios a través de la adopción de las normativas actuales.
- **Objetivo 2:** Facilitar la actividad del sector BPO&O en el entorno global de servicios a través de un marco regulatorio actualizado y adaptado a los cambios internacionales del sector.
- **Objetivo 3:** Fomentar la adopción de las nuevas normas enfocadas a la Era Digital por parte de la red empresarial de la industria de BPO&O en materia de tratamiento de datos, información y propiedad intelectual.
- **Objetivo 4:** Impulsar las actividades empresariales en la industria de BPO&O a través de la promoción de su financiamiento.
- **Objetivo 5:** Facilitar las actividades empresariales de la industria de BPO&O a nivel internacional a través del acceso a instrumentos de comercio exterior.

## Marco Normativo

### Iniciativas Estratégicas

MN.1. Difundir y facilitar a la red empresarial de la industria de BPO&O la aplicación de las normativas actuales, con el fin de potenciar su competitividad.

MN.2. Evaluar e impulsar la implementación de medidas que mejoren las condiciones jurídicas generales de la industria de BPO&O.

MN.3. Fomentar la adopción de normativas enfocadas en la era digital, en materia de protección de datos y propiedad intelectual con el fin de incrementar la confianza de países demandantes de servicios BPO&O, así como apoyar labores de promoción internacional.

MN.4. Facilitar el acceso a fuentes de financiación basadas en nuevos modelos de riesgo a la red empresarial de la industria de BPO&O.

MN.5. Facilitar el aprovechamiento y uso de los instrumentos de fomento al comercio exterior de servicios BPO&O, evaluando su grado de implementación y de adaptación a las necesidades de la industria.

### Responsable

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PRIVADO

### Prioridad

1

1

1

1

2

Priorización de las Estrategias de mayor repercusión en el desempeño: Gobernabilidad, Nivel de Incidencia sobre otras y Prioridad Política (1 a 5)

Marco Normativo

MN1

### Iniciativa Estratégica

MN.1. Difundir y facilitar a la red empresarial de la industria de BPO&O la aplicación de las normativas actuales, con el fin de potenciar su competitividad.

Acciones

MN.1.1: Constituir el Comité de Marco normativo para facilitar a la red empresarial de BPO&O la adopción de las normativas expedidas.

Nacional

Marco Normativo

MN2

### Iniciativa Estratégica

MN.2. Evaluar e impulsar la implementación de medidas que mejoren las condiciones jurídicas generales de la industria de BPO&O.

Acciones

MN.2.1: Impulsar la promoción de implementación de cambios regulatorios a las entidades que tienen la capacidad de definir una nueva legislación, a través de solicitudes realizadas mediante el análisis e identificación de los obstáculos que generan las normativas en el sector.

Nacional

#### Iniciativa Estratégica

MN.3. Fomentar la adopción de normativas enfocadas en la era digital, en materia de protección de datos y propiedad intelectual con el fin de incrementar la confianza de países demandantes de servicios BPO&O, así como apoyar labores de promoción internacional.

#### Acciones

MN.3.1: Fomentar la adopción de la normatividad, en materia de protección de datos y propiedad intelectual por parte de las empresas del Sector BPO&O.

Nacional

MN.3.2: Realizar labores de apoyo a la difusión y promoción a nivel internacional de las normativas implementadas en la industria de BPO&O de Colombia, que están enfocadas a la Era Digital en materia de protección de datos y propiedad intelectual.

Internacional

**Marco Normativo**

**MN4**

**Iniciativa Estratégica**

MN.4. Facilitar el acceso a fuentes de financiación basados en nuevos modelos de riesgo a la red empresarial de la industria de BPO&O.

**Acciones**

MN.4.1: Promover la creación de instrumentos de financiación basados en nuevos modelos de riesgo, mediante acercamiento a entidades financieras.

**Nacional**  
**Subsectorial**

Marco Normativo

MN5

### Iniciativa Estratégica

MN.5. Facilitar el aprovechamiento y uso de los instrumentos de fomento al comercio exterior de servicios BPO&O, evaluando su grado de implementación y de adaptación a las necesidades de la industria.

Acciones

M.N.5.1: Evaluar el alcance y uso de los ADT actuales, así como la necesidad de suscribir nuevos ADT a partir de la proyección de crecimiento del sector en los mercados internacionales

Nacional

MN.5.2: Fomentar el aprovechamiento de los acuerdos para evitar la doble tributación ADT suscritos y vigentes

Internacional

MN.5.3: Identificar y promover el uso de los instrumentos de fomento al comercio exterior de servicios vigentes

Nacional



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción

Capital Humano

Marco Normativo

⇒ Fortalecimiento de la Industria

Infraestructura y Sostenibilidad

Asociatividad

Gestión del Plan de Acción

Recomendaciones generales

Inquietudes

### Fortalecimiento de la Industria

- Iniciativas y proyectos de **implementación de metodologías de mejora de la productividad** en empresas de servicios, además de otros proyectos de desarrollo empresarial, pueden acelerar el cierre de brechas de productividad del país.<sup>(1)(3)</sup>
- Es necesario promover **la adopción de estándares y certificaciones de calidad con reconocimiento internacional** para procesos y empresas, según actividad, mercados objetivo y demanda específica de los clientes.<sup>(1)</sup>
- Es necesario llevar a cabo procesos de **especialización vertical** para suministrar servicios a **toda la cadena de valor** en sectores de alto valor potencial como Banca/Servicios Financieros, Manufacturera, Telecomunicaciones, Salud, Energía, y Gobierno, entre otros aumentando el valor agregado ofrecido.<sup>(3)</sup>
- Colombia requiere una **inteligencia de mercado de mayor precisión y calidad, en términos de la demanda de servicios BPO&O**, aplicada a los destinos más relevantes como **Estados Unidos** (desagregado por estados), **Unión Europea** (por países) y **Países de la Alianza del Pacífico (Chile, México, Perú)**, acompañado del estudio de los principales mercados y competidores de la región como **Argentina y Brasil**.<sup>(1)(3)</sup>
- Es necesario mejorar la **inteligencia sobre la demanda** de servicios BPO&O en los **20 sectores del PTP**, para consolidar la oferta nacional, así como promover **acciones de promoción** del sector a nivel nacional e internacional.<sup>(1)(3)</sup>
- Es necesario que el Sector desarrolle un **mensaje claro y único** para la promoción del país como proveedor de servicios BPO&O en los principales mercados destino.<sup>(1)(2)(3)</sup>

<sup>(1)</sup> Producto 1: Informe de Resultados BPO&O – 2009-2014

<sup>(2)</sup> Producto 2: Informe Grado de Avance a 06.2015

<sup>(3)</sup> Producto 3: Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica

### Fortalecimiento de la Industria

- **Objetivo 1:** Mejorar la productividad de las empresas del sector BPO&O mediante la implementación de metodologías de mejora, así como el impulso a proyectos de desarrollo empresarial (I+D, innovación, transferencia de conocimiento y tecnologías, internacionalización).
- **Objetivo 2:** Promover la certificación de las empresas del Sector BPO&O en estándares de calidad reconocidos internacionalmente, para aumentar su competitividad en mercados internacionales.
- **Objetivo 3:** Orientar las empresas del Sector BPO&O hacia líneas de negocio y ofertas de servicios de alto valor agregado que tengan potencial de crecimiento positivo y sostenible tanto a nivel nacional como internacional.
- **Objetivo 4:** Proveer a las empresas del Sector BPO&O la información y el conocimiento necesario para aumentar su capacidad de hacer negocios en los sectores nacionales con más potencial de crecimiento (sectores PTP) y los mercados internacionales más importantes (EE.UU., UE, Alianza del Pacífico, Argentina, Brasil)
- **Objetivo 5:** Aumentar la visibilidad del Sector BPO&O a nivel internacional y mejorar la imagen del país como proveedor de servicios BPO&O.

## Fortalecimiento de la Industria

### Iniciativas Estratégicas



### Responsable



### Prioridad

FI.1. Impulsar proyectos de implementación de metodologías de mejora de la productividad para el Sector Servicios, así como otros proyectos de desarrollo empresarial incluyendo acciones de I+D, transferencia de conocimiento y tecnologías de tercerización, innovación e internacionalización.

PÚBLICO

PRIVADO

1

FI.2. Promover la adopción de estándares internacionales (gestión, personas, servicios) con énfasis en calidad y seguridad TI, por parte de las empresas del Sector BPO&O, para mejorar su productividad y competitividad a nivel internacional.

PÚBLICO

PRIVADO

1

FI.3. Definir, actualizar e implementar estrategias de especialización y diversificación del sector para lograr niveles positivos y sostenibles de crecimiento en ventas y exportaciones.

PÚBLICO

PRIVADO

1

FI.4. Fortalecer la inteligencia de mercados disponible para las empresas del Sector así como su capacidad de hacer negocios en sus mercados objetivos.

PÚBLICO

PRIVADO

2

FI.5. Coordinar las acciones de promoción de la oferta de servicios del sector a nivel nacional e internacional, para incrementar su visibilidad y aumentar las ventas del sector.

PÚBLICO

PRIVADO

2

Priorización de las Estrategias de mayor repercusión en el desempeño: Gobernabilidad, Nivel de Incidencia sobre otras y Prioridad Política (1 a 5)

### Iniciativa Estratégica

FI.1. Impulsar proyectos de implementación de metodologías de mejora de la productividad para el Sector Servicios, así como otros proyectos de desarrollo empresarial incluyendo acciones de I+D, transferencia de conocimiento y tecnologías de tercerización, innovación e internacionalización.

#### Acciones

FI.1.1: Identificar los programas públicos de apoyo más relevantes para el Sector mediante la creación de un inventario de programas de financiación de proyectos relacionados con mejoras en la productividad y competitividad

Nacional

FI.1.2: Aumentar el nivel de productividad en el Sector a través del desarrollo y ejecución de programas de implementación de metodologías específicas de mejora de productividad para empresas del Sector.

Regional

Subsectorial

Vertical

### Iniciativa Estratégica

FI.2. Promover la adopción de estándares internacionales (gestión, personas, servicios) con énfasis en calidad y seguridad TI por parte de las empresas del Sector BPO&O para mejorar su productividad y competitividad a nivel internacional.

#### Acciones

FI.2.1: Elaborar y actualizar permanentemente un estudio sobre los estándares internacionales y las certificaciones más demandadas en los mercados y sectores objetivo del Sector, tanto a nivel nacional como internacional.

Nacional

Subsectorial

Vertical

FI.2.2: Promover la adopción de estándares internacionales (gestión, personas, servicios) con énfasis en calidad y seguridad TI por parte de empresas del Sector mediante la participación en programas existentes a corto plazo y en el medio plazo diseñar e implementar programas de adopción de estándares internacionales cofinanciados por el sector privado basados en las mejores prácticas internacionales detectadas.

Nacional

Subsectorial

Vertical

### Iniciativa Estratégica

FI.3. Definir, actualizar e implementar estrategias de especialización y diversificación del sector para lograr niveles positivos y sostenibles de crecimiento de ventas y exportaciones.

Acciones	FI.3.1: Realizar un estudio para identificar oportunidades de especialización vertical y actualizar los resultados obtenidos sobre concentración regional en el estudio “Caracterización y formulación estratégica del sector BPO, KPO e ITO en Colombia” de 2012 para potenciar la oferta del país a nivel internacional	Regional
		Subsectorial
		Vertical
	FI.3.2: Diseñar e implementar estrategias de especialización vertical por parte de las empresas del Sector basadas en los resultados de la FI.3.1 mediante la promoción del acercamiento de empresas del Sector a los sectores productivos más importantes del país, incluyendo los sectores PTP	Nacional
		Subsectorial
		Vertical
	FI.3.3: Desarrollar y promover planes de integración del Sector a estrategias de desarrollo de ciudades y regiones mediante el posicionamiento de las empresas del Sector como proveedores transversales de servicios	Nacional
		Subsectorial
		Vertical

### Iniciativa Estratégica

FI.4. Fortalecer la inteligencia de mercados disponible para las empresas del Sector así como su capacidad de hacer negocios en sus mercados objetivos.

Acciones	FI.4.1: Identificar oportunidades para el sector en los principales mercados destino	Nacional
		Subsectorial
		Vertical
	FI.4.2: Identificar y catalogar los servicios BPO&O más demandados por los sectores PTP	Nacional
		Subsectorial
		Vertical
	FI.4.3: Desarrollar un benchmarking de los principales competidores del sector	Nacional
		Subsectorial
		Vertical
	FI.4.4: Llevar a cabo un análisis para identificar las brechas que impiden la penetración del Sector en los mercados internacionales objetivos y los sectores PTP	Nacional
		Subsectorial
		Vertical

### Iniciativa Estratégica

FI.5. Coordinar las acciones de promoción de la oferta de servicios del sector a nivel nacional e internacional para incrementar su visibilidad y aumentar las ventas del sector.

#### Acciones

FI.5.1: Definir e implementar una estrategia global de promoción del sector a nivel internacional basada en “Colombia Exporta Servicios”

Nacional

Subsectorial

Vertical

FI.5.2: Definir e implementar estrategias específicas de promoción del Sector para cada uno de los mercados prioritarios

Nacional

Subsectorial

Vertical

FI.5.3: Promover la participación de empresas del Sector en iniciativas de promoción del Sector a nivel internacional y programas de apoyo a iniciativas de exportación de PROCOLOMBIA

Nacional

Subsectorial

Vertical



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción

Capital Humano

Marco Normativo

Fortalecimiento de la Industria

⇒ Infraestructura y Sostenibilidad

Asociatividad

Gestión del Plan de Acción

Recomendaciones generales

Inquietudes

### Infraestructura y Sostenibilidad

- La **incorporación de tecnología** es una de las claves para la provisión de servicios competitivos en mercados internacionales. Por lo anterior, es indispensable el desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicaciones, permitiendo a la industria BPO&O aumentar la eficiencia de los procesos, incrementar la calidad del servicio y reducir los precios, en definitiva, incrementar la competitividad en los mercados internacionales y responder a los mayores requisitos medioambientales en materia de sostenibilidad y eficiencia energética.<sup>(1)</sup>
- Las empresas proveedoras de la Tercerización de Procesos de Negocio requieren una **Infraestructura** que permita realizar las actividades de forma eficiente, para facilitar la oferta de sus servicios con la calidad requerida<sup>1</sup>. Es por ello que la industria de BPO&O necesita de la máxima conectividad y capacidad de la red para el uso óptimo de las tecnologías.
- Es necesario desarrollar **nodos regionales** que consoliden la industria de BPO&O. Una alternativa es apoyar la conformación de una ciudad modelo basada en gobierno electrónico de servicios al ciudadano, como posible nodo de atracción y fomento a la industria. La importancia de esta vertical es desarrollar el mercado de servicios a partir de la demanda del gobierno, siguiendo la tendencia internacional<sup>1</sup>.
- Existe responsabilidad y conciencia de **sostenibilidad medioambiental** y eficiencia energética entre las empresas de la industria de BPO&O. Diversas entidades, entre ellas, NASSCOM o Prudential han implementado políticas de Responsabilidad Social Corporativa mejorando su visibilidad a nivel internacional. El Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica establece que se espera un crecimiento en el **Impact Sourcing** o modelo de estrategia BPO&O basado en la Responsabilidad Social Corporativa.

<sup>(1)</sup> Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica

### Infraestructura y Sostenibilidad

- **Objetivo 1:** Contar con una infraestructura intangible en la industria de BPO&O que permita mejorar la eficiencia de los procesos, incrementar la calidad de los servicios y aumentar la competitividad de la red empresarial, a través de la incorporación efectiva de Tecnologías de la información.
- **Objetivo 2:** Aumentar la competitividad en la industria de BPO&O a través de la creación e inversión de infraestructuras que faciliten las actividades cotidianas de la red empresarial de BPO&O.
- **Objetivo 3:** Lograr contar con una industria de BPO&O con sostenibilidad medioambiental y social a través de la definición y difusión de iniciativas y buenas prácticas medioambientales y sociales.

## Infraestructura y Sostenibilidad

Iniciativa Estratégica	Responsable	Prioridad
IS.1. Propiciar la incorporación efectiva de Tecnologías de la información en las empresas de BPO&O como factor acelerador de la productividad y competitividad empresarial.	<b>PÚBLICO</b> <b>PRIVADO</b>	1
IS.2. Promover la inversión de infraestructuras que permitan realizar las actividades cotidianas de forma eficiente incluyendo telecomunicaciones y ciudades modelo para incrementar la competitividad de la industria de BPO&O.	<b>PÚBLICO</b> <b>PRIVADO</b>	2
IS.3. Fomentar en los empresarios unas mejores prácticas sociales y medioambientales que se traduzcan en mayor valor agregado y competitividad.	<b>PÚBLICO</b> <b>PRIVADO</b>	1

Priorización de las Estrategias de mayor repercusión en el desempeño: Gobernabilidad, Nivel de Incidencia sobre otras y Prioridad Política (1 a 5)

### Iniciativa Estratégica

IS.1. Propiciar la incorporación efectiva de Tecnologías de la información en las empresas de BPO&O como factor acelerador de la productividad y competitividad empresarial.

#### Responsable

PTP  
Infraestructura y  
Sostenibilidad

#### Participantes

- MINCIT
- MINTIC
- Asociaciones

#### Acciones

IS.1.1: Explorar fuentes de financiamiento para el desarrollo de programas piloto que permitan mejorar la infraestructura de las empresas de BPO&O con la adquisición de soluciones de Tecnologías de la Información a través del desarrollo e implementación de pilotos de programa de adquisiciones tecnológicas

Nacional

IS.1.2: Desarrollar una infraestructura intangible a nivel micro de alto nivel a través del desarrollo e implementación de pilotos de programa de incorporación de tecnología

Nacional

## Infraestructura y Sostenibilidad

## IS2

### Iniciativa Estratégica

IS.2. Promover la inversión de infraestructuras que permitan realizar las actividades cotidianas de forma eficiente incluyendo telecomunicaciones y ciudades modelo para incrementar la competitividad de la industria de BPO&O.

#### Responsable

#### Participantes

PTP  
Infraestructura y  
Sostenibilidad

- MINCIT
- Empresas
- Asociaciones

#### Acciones

IS.2.1: Impulsar la inversión en una infraestructura de telecomunicaciones robusta y fiable

Nacional

IS.2.2: Impulsar el desarrollo de ciudades modelo para convertirlas en nodos de atracción y fomento a la industria de BPO&O

Nacional

Vertical

Infraestructura y Sostenibilidad

IS3

## Iniciativa Estratégica

IS.3. Fomentar en los empresarios unas mejores prácticas sociales y medioambientales que se traduzcan en mayor valor agregado y competitividad.

### Responsable

PTP  
Infraestructura y  
Sostenibilidad

### Participantes

- MINCIT
- MINTIC
- Asociaciones

### Acciones

IS.3.1: Impulsar la implementación de mejores prácticas sociales y medioambientales en las empresas de BPO&O a través de la otorgación de sellos de responsabilidad social y medioambiental, priorizando la implementación de prácticas de Impact Sourcing

Nacional

IS.3.2: Promover la puesta en marcha de mejores prácticas de eficiencia energética con miras a reducir los consumos y costos de todo tipo de energético usado en la industria

Nacional



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción

Capital Humano

Marco Normativo

Fortalecimiento de la Industria

Infraestructura y Sostenibilidad

⇒ Asociatividad

Gestión del Plan de Acción

Recomendaciones generales

Inquietudes

### Asociatividad

- Hace falta medidas para **aumentar la implicación del sector privado** en el control y la ejecución del Plan de Acción para mejorar el **impacto directo** de las acciones sobre las empresas del Sector.<sup>(1)</sup>
- Existe una **falta de acciones conjuntas entre las agremiaciones** así como un **bajo nivel general de asociatividad** entre las empresas del sector BPO&O.<sup>(1)</sup>
- Hace falta aumentar el conocimiento de los beneficios de la asociatividad mediante acciones llevadas a cabo por el propio empresariado.<sup>(1)</sup>
- Los programas de **incentivos al encadenamiento** y la colaboración pueden ser herramientas útiles para promover la cooperación estratégica entre empresas del sector BPO&O.<sup>(1)(2)</sup>
- Las **grandes empresas** deben actuar como **tractores** a las **pequeñas y medianas** para generar la **masa crítica suficiente** para alcanzar a clientes internacionales.<sup>(1)(2)(3)</sup>
- Se necesitan estadísticas que **identifiquen claramente las actividades económicas focalizadas por regiones** en las que participan las empresas BPO&O.<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> Conclusiones Producto 2 Informe Grado de Avance a 06.2015

<sup>(2)</sup> Conclusiones Producto 3 Informe de Vigilancia y Prospectiva Tecnológica

<sup>(3)</sup> Conclusiones Producto 1 Informe de Resultados BPO&O – 2009-2014

## Asociatividad

### Iniciativas Estratégicas

A.1. Aumentar el nivel de Asociatividad entre las empresas del sector para lograr la masa crítica suficiente para competir en mercados internacionales.

A.2. Aumentar la cantidad y mejorar la calidad de las estadísticas e información disponibles sobre las empresas del Sector mediante la creación de un sistema de información que facilite la recopilación de datos del sector privado.

### Responsable

PÚBLICO

PRIVADO

PÚBLICO

PRIVADO

### Prioridad

1

1

Priorización de las Estrategias de mayor repercusión en el desempeño: Gobernabilidad, Nivel de Incidencia sobre otras y Prioridad Política (1 a 5)

**Asociatividad**

**A1**

## Iniciativa Estratégica

A.1. Aumentar el nivel de asociatividad entre las empresas del sector para lograr la masa crítica suficiente para competir en mercados internacionales.

### Responsable

**PTP  
BPO&O**

### Participantes

- Asociaciones
- Confecamaras
- Comité Nacional de Servicios de Procesos de Negocios y TI

- Innpulsa
- PROCOLOMBIA

### Acciones

A.1.1: Crear un Comité Nacional de Servicios de Procesos de Negocios y TI que agrupe a los gremios relacionados con el Sector BPO&O en Colombia para promover acciones conjuntas y defender los intereses de las empresas del sector

**Nacional**

**Subsectorial**

A.1.2: Promover la creación de uniones temporales entre grandes empresas y PYMES que reúnen las capacidades necesarias para competir a nivel internacional (Conseguir una Masa Crítica) mediante la creación e implementación de pilotos de programas de encadenamiento para fomentar la Asociatividad

**Regional**

**Subsectorial**

**Vertical**

Asociatividad

A2

### Iniciativa Estratégica

A.2. Aumentar la cantidad y mejorar la calidad de las estadísticas e información disponibles sobre las empresas del Sector mediante la creación de un sistema de información que facilite la recopilación de datos del sector privado.

Acciones

A.2.1: Aumentar la cantidad y mejorar la calidad de las estadísticas e información disponibles sobre las empresas del Sector mediante la creación de un sistema de información que facilite la recopilación de datos del sector privado

Nacional

Subsectorial

Vertical

A.2.2: Facilitar la recopilación de información, necesidades, opiniones y objetivos de las empresas del Sector mediante el desarrollo e implementación de una Encuesta General de BPO&O

Nacional

Subsectorial

Vertical



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción

Capital Humano

Marco Normativo

Fortalecimiento de la Industria

Infraestructura y Sostenibilidad

Asociatividad

⇒ Gestión del Plan de Acción

Recomendaciones generales

Inquietudes

# Plan de acción BPO&O

## Gestión del Plan de Acción



# Producto 4 – Plan Acción

## Cronograma de acciones

	2018	2020	2032		2018	2020	2032		2018	2020	2032		2018	2020	2032
CH.1.1	●	●	●	MN.1.1	●	●	●	FI.1.1	●	●	●	IS.1.1	●	●	●
CH.1.2	●	●		MN.2.1	●	●	●	FI.1.2	●	●		IS.1.2	●	●	●
CH.1.3	●	●	●	MN.3.1	●	●	●	FI.2.1	●	●	●	IS.2.1	●	●	●
CH.1.4	●	●	●	MN.4.1	●			FI.2.2	●	●	●	IS.2.2	●	●	●
CH.2.1	●	●		MN.5.1	●	●	●	FI.3.1	●	●	●	IS.3.1	●	●	●
CH.2.2	●	●	●	MN.5.2			●	FI.3.2	●	●	●	IS.3.2	●	●	●
CH.2.3	●	●	●	MN.5.3	●	●	●	FI.3.3	●	●	●				
CH.3.1	●							FI.4.1	●	●	●				
CH.3.2	●	●	●					FI.4.2	●	●	●	AS.1.1	●	●	●
CH.4.1	●	●	●					FI.4.3	●	●	●	AS.1.2	●	●	
CH.5.1	●	●	●					FI.4.4	●	●	●	AS.2.1	●	●	●
CH.5.2	●	●	●					FI.5.1	●	●	●	AS.2.2	●	●	●
CH.5.3	●	●	●					FI.5.2	●	●	●				
CH.5.4	●	●	●					FI.5.3	●	●	●				
CH.6.1	●														



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

▶ Plan de Acción

Capital Humano

Marco Normativo

Fortalecimiento de la Industria

Infraestructura y Sostenibilidad

Asociatividad

Gestión del Plan de Acción

⇒ Recomendaciones generales

Inquietudes



# CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

Metodología y Proceso de Trabajo

Presentación del Sector

Plan de Acción



Inquietudes



## **CARSA**

### **BILBAO – Oficina central**

Carretera de Asúa, 6  
48930 Getxo, España  
Tel.: +34 94 480 4138

#### **Oficinas:**

MADRID, BARCELONA, TENERIFE, GRAN CANARIA  
BRUSSELS, LONDON, MUNICH, WARSAW  
MEXICO DF, BUENOS AIRES, BOGOTÁ  
SHANGHAI

[carsa@carsa.es](mailto:carsa@carsa.es)  
[www.carsa.es](http://www.carsa.es)



## **Programa de Transformación Productiva Bogotá, Colombia**

Calle 28 No. 13<sup>a</sup>- 15 Piso 37  
Tel.: +571 7491000 Ext. 1043

[www.ptp.com.co](http://www.ptp.com.co)

# **CARSA**