

2010

A Evolução da Terceirização da TIC No Brasil Sob o Ponto de Vista dos Fornecedores

Edmir Parada Vasques Prado
Universidade de São Paulo - Brasil, eprado@usp.br

Follow this and additional works at: <https://aisel.aisnet.org/relcasi>

Recommended Citation

Vasques Prado, Edmir Parada (2010) "A Evolução da Terceirização da TIC No Brasil Sob o Ponto de Vista dos Fornecedores," *RELCASI*: Vol. 3 : Iss. 1 , Paper 3.

DOI: 10.17705/1relc.00016

Available at: <https://aisel.aisnet.org/relcasi/vol3/iss1/4>

This material is brought to you by the AIS Journals at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in RELCASI by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact elibrary@aisnet.org.



LACAIS
Latin American and Caribbean
Association for Information Systems

R E L C A S I

vol núm año
03 01 2010

REVISTA LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE DE LA ASOCIACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Socio Academico



UNIVERSIDAD
esan

المنارات
للدراسات والبحوث

Editor:
Carlos Ferran
www.manaraa.com

Revista Latinoamericana y del Caribe de la Asociación de Sistemas de Información RELCASI

Editor:
Carlos Ferran
Governors State University
1 University Parkway
University Park, IL 60484
U.S.A.
cferran@govst.edu

Comité Editorial:

Carlos Dorantes
Tecnológico de Monterrey, México
cdorante@itesm.mx

Carlos Ferran
Governors State University, USA
cferran@govst.edu

Martha Garcia-Murillo
Syracuse University, USA
mgarciam@syr.edu

David Montesinos
INCAE, Costa Rica
David.Montesinos@incae.edu

Carlos J. Navarrete
California State Polytechnic
University, USA
cjnavarrete@csupomona.edu

James B. Pick
University of Redlands, USA
James_Pick@redlands.edu

Guillermo Rodríguez-Abitia
Universidad Nacional Autónoma
de México
grdrz@unam.mx

Martin Santana
ESAN, Peru
MSantana@esan.edu.pe

Volumen 3 Número 1, 2010
Portada: Maria Elena Repiso
© 2010 RELCASI
ISSN 1937-8823
(en línea) ISSN 1937-8831
www.relcasi.org

TABLA DE CONTENIDO

Volumen 3 Número 1, 2010

NOTA EDITORIAL 7

AVALIAÇÃO DA INTENÇÃO DE USO EFETIVO DE SISTEMAS
ERP APÓS A SUA ESTABILIZAÇÃO: UMA EXTENSÃO DO
MODELO TAM 9

*Valter de Assis Moreno Jr. e
Raul Simas de Oliveira Jr.*

IDENTIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE LAS DIMENSIONES
DE E-SALUD EN LAS WEB MUNICIPALES ESPAÑOLAS 31

*José Esteves y
Victor W. Bohórquez López*

A EVOLUÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO DA TIC NO BRASIL SOB O
PONTO DE VISTA DOS FORNECEDORES 47

Edmir Parada Vasques Prado

POLÍTICA EDITORIAL 65

SOLICITUD DE ARTÍCULOS 67

Revista Latinoamericana y del Caribe de la Asociación de Sistemas de Información RELCASTI

Editor-in-Chief:
Carlos Ferran
Governors State University
1 University Parkway
University Park, IL 60484
U.S.A.
cferran@govst.edu

Editorial Board:

Carlos Dorantes
Tecnológico de Monterrey, México
cdorante@itesm.mx

Carlos Ferran
Governors State University, USA
cferran@govst.edu

Martha Garcia-Murillo
Syracuse University, USA
mgarciam@syr.edu

David Montesinos
INCAE, Costa Rica
David.Montesinos@incae.edu

Carlos J. Navarrete
California State Polytechnic
University, USA
cjnavarrete@csupomona.edu

James B. Pick
University of Redlands, USA
James_Pick@redlands.edu

Guillermo Rodríguez-Abitia
Universidad Nacional Autónoma
de México
grdrz@unam.mx

Martin Santana
ESAN, Peru
MSantana@esan.edu.pe

Volume 3 Number 1, 2010
© 2010 RELCASTI
Cover: Maria Elena Repiso
ISSN 1937-8823
(on-line) ISSN 1937-8831
www.relcasti.org

TABLE OF CONTENT

Volume 3 Number 1, 2010

EDITORIAL	7
EVALUATION OF THE INTENTION TO USE AN ERP SYSTEM EFFECTIVELY AFTER ITS IMPLEMENTATION: AN EXTENSION OF THE TAM MODEL	9
<i>Valter de Assis Moreno Jr. and Raul Simas de Oliveira Jr.</i>	
IDENTIFICATION AND CATEGORIZATION OF E-HEALTH'S DIMENSIONS IN MUNICIPAL WEBSITES OF SPAIN	31
<i>José Esteves y Victor W. Bohórquez López</i>	
THE EVOLUTION OF ICT OUTSOURCING IN BRAZIL FROM THE SUPPLIERS POINT OF VIEW	47
<i>Edmir Parada Vasques Prado</i>	
EDITORIAL POLICY	66
CALL FOR ARTICLES	67

A Evolução da Terceirização da TIC No Brasil Sob o Ponto de Vista dos Fornecedores

The Evolution of ICT Outsourcing in Brazil from the Suppliers Point of View

Edmir Parada Vasques Prado
Universidade de São Paulo, SP, Brasil.
eprado@usp.br

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a terceirização da Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) ao longo do tempo, sob o ponto de vista dos fornecedores. Ela abrange organizações do setor privado, localizadas no Brasil, e que atuam há mais de 20 anos no mercado de serviços de TIC. A pesquisa representa um estudo exploratório abordando as razões para terceirizar, as características dos arranjos contratuais e as dificuldades enfrentadas pelos fornecedores na prestação do serviço. Utilizou-se o método de estudo de caso múltiplo, que foi aplicado em seis organizações fornecedoras de serviços de TIC. Em cada uma das organizações foram avaliados quatro serviços terceirizados, totalizando vinte e quatro unidades de análise. Os dados foram coletados por meio de entrevistas baseadas em roteiro previamente elaborado, e aplicadas a profissionais que estiveram diretamente envolvidos no processo de definição contratual e de gerenciamento do serviço. A pesquisa aprofundou o conhecimento sobre a evolução da terceirização da TIC no Brasil.

Palavras chaves: Terceirização, Tecnologia de Informação, Estudo Longitudinal

ABSTRACT

This research aims to analyze the ICT (Information and Communications Technology) outsourcing over time, from the suppliers' point of view of. It covers Brazilians private sector organizations that have been in the ICT services market for over 20 years. The research represents an exploratory study addressing the reasons for outsourcing, the characteristics of the contractual arrangements and the difficulties faced by suppliers in providing the service. We used the multiple case study method, which was applied to six ICT services providers. Four outsourced services were evaluated for each provider, totaling 24 units of analysis. Data were collected through interviews with professionals who were directly involved

in the contractual definition and management of the service. The research has deepened our understanding of the evolution of outsourcing in Brazil.

Keywords: *Outsourcing, Information Technology, Longitudinal Study.*

INTRODUÇÃO

Durante a década de 1990 a prática da terceirização da TIC foi amplamente adotada pelas organizações em um ritmo sem precedentes (Aubert, Rivard & Patry, 2004; Barthélemy, 2003; Lee, 2001). Na década de 2000, o crescimento da adoção da terceirização continuou significativo. Entretanto, o escopo e a natureza da terceirização têm mudado. Eles se expandiram de um foco em redução de custos e eficiência para abranger questões relacionadas a desempenho dos negócios e objetivos estratégicos (Goles e Chin, 2005). Nesta época, ocorreu o surgimento de novos produtos e serviços de TIC, como a gestão de redes, o modelo ASP (*Application Solutions Provider*), o comércio eletrônico e a implantação e o gerenciamento de portais, entre outros. Isso mostra que os serviços oferecidos pelos fornecedores se tornaram mais sofisticados ao longo do tempo, uma vez que as empresas buscam agregar mais valor aos negócios através da terceirização (Lacity e Willcocks, 2001). Essa situação exigiu o desenvolvimento de relacionamentos e novas formas de contratação, que incentivaram relações de parceria e aumentaram a flexibilidade dos acordos, e ao mesmo tempo garantiram bons níveis de qualidade e produtividade.

O processo de adoção da terceirização da TIC continua se expandindo na década atual. Serviços de maior valor agregado e formas mais sofisticadas de terceirização, como a computação em nuvem, têm conquistado cada vez mais as organizações clientes. Dentro desse cenário, o objetivo geral deste artigo é analisar a evolução da terceirização de serviços de TIC sob o ponto de vista do fornecedor. Essa análise foi realizada considerando a evolução ao longo do tempo de três aspectos diferentes: (1) razões para a terceirização; (2) arranjos contratuais; e (3) dificuldades enfrentadas no relacionamento.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A terminologia utilizada no estudo da terceirização da TIC nem sempre é clara. Alguns pesquisadores e praticantes utilizam diferentes termos e conceitos de forma ambígua. Essa situação conduz a dificuldades na comparação de resultados de pesquisas. Por essa razão, adotou-se a definição de Prado e Takaoka (2002), que define a terceirização da TIC como a transferência, para um ou mais fornecedores, de parte ou de todo o gerenciamento dos ativos, recursos ou atividades de TIC, que não representam o negócio principal da organização.

A fundamentação teórica desta pesquisa está baseada em três tópicos: razões para a terceirização; arranjo contratual; e principais dificuldades enfrentadas.

Razões para a Terceirização

À medida que o ambiente de terceirização evolui, informações conflitantes surgem sobre como tomar uma decisão eficaz em relação à terceirização. A decisão se torna mais complicada devido ao crescimento do mercado de terceirização e à grande variedade de serviços disponíveis. Para avaliar essas opções com maior precisão, as organizações necessitam, em primeiro lugar, identificar suas razões para terceirizar e depois determinar os custos e os benefícios do processo. Os gerentes precisam associar suas necessidades específicas tanto aos serviços adequados como aos fornecedores adequados (Brown e Wilson, 2005).

Prado e Takaoka (2002) desenvolveram um modelo para avaliar as razões para a terceirização da TIC no Brasil, sob o ponto de vista das organizações clientes. Por meio de um trabalho de campo envolvendo cerca de 100 empresas, e utilizando a técnica estatística de Análise Fatorial, essas motivações foram resumidas em sete fatores. Posteriormente, Prado e Takaoka (2006) conduziram novas pesquisas e identificaram mais três fatores. Os dez fatores estão apresentados a seguir:

(a) **Redução de Custo.** Este fator está relacionado a todas as motivações baseadas em redução de custo. Abrange desde a redução do custo de mão de obra, aquisição e manutenção de hardware e software, até a redução de investimentos. Inclui-se neste fator também, uma melhor previsão de custos, que evita despesas não planejadas e acaba por reduzir custos no longo prazo;

(b) **Acesso ao Conhecimento e à Tecnologia.** Este fator representa as motivações associadas à evolução tecnológica na Área de TIC e o acesso ao conhecimento especializado que a empresa não possui e/ou não deseja possuir;

(c) **Flutuação na Carga de Trabalho.** Compreende as motivações das organizações em buscar, por meio de terceiros, mão de obra para atividades com demanda variável, atendendo melhor a empresa nas atividades cuja flutuação na carga de trabalho não exija um quadro de pessoal permanente;

(d) **Prestação de Serviço.** A motivação deste fator é a busca pela melhoria na prestação de serviços à organização com melhoria de produtividade da área de TIC;

(e) **Atividades Rotineiras.** Este fator representa as motivações por terceirizar as atividades rotineiras executadas pela área de TIC;

(f) **Gestão de Recursos Humanos.** Neste fator estão as motivações ligadas às dificuldades em recrutar e gerenciar os recursos humanos da área de TIC;

(g) **Atividades com Alto Grau de Particularidade.** Este fator representa as motivações das organizações em terceirizar as atividades que possuem alta particularidade e baixa frequência;

(h) **Maior Disponibilidade.** A adoção cada vez maior da TIC e o uso frequente da Internet por parte das organizações criou um ambiente fortemente dependente desta tecnologia, obrigando as organizações a considerar, como um fator importante, a disponibilidade de seus recursos de TIC, ou seja, o hardware, o software, as redes, os serviços de telecomunicação, entre outros;

(i) **Segurança da Informação.** O uso frequente da Internet e a integração cada vez maior das organizações com seu ambiente aumentaram as preocupações com questões de segurança. Essas preocupações incluem não só o acesso indevido e não autorizado, mas todos os demais aspectos relacionados à segurança da informação;

(j) **Imposições Externas.** Representa as imposições ou pressões externas à organização, geralmente proveniente de fornecedores, clientes ou da corporação à qual a organização pertence.

Arranjo Contratual

Os contratos são parte importante do relacionamento de terceirização e a literatura é bastante abrangente sobre este tema. Para Lacity e Hirschheim (1993) o contrato é a única maneira de garantir um balanço de poder. Medidas de nível de serviço, participação nos resultados e penalidades com base em desempenho não atingido devem estar presentes nos contratos.

A grande maioria das empresas adotou e continua adotando a terceirização seletiva (Lacity e Willcocks, 2001). Mais ainda, as organizações passaram a redefinir seus contratos, adotando novos arranjos contratuais, entre os quais se destacam:

(a) **Valor Agregado.** Os parceiros compartilham o faturamento gerado pelas vendas externas e a relação passa a ser baseada no compartilhamento de riscos e de recompensas;

(b) **Compra Recíproca de Ações.** A compra recíproca de ações busca unir mais os parceiros;

(c) **Multi-fornecimento.** Visa terceirizar os serviços para mais de um fornecedor, com base em uma aliança única, ou pela criação de uma nova empresa;

- (d) **Recursos de outro país.** O objetivo é obter recursos fora do país de atuação da organização, com a vantagem de redução de custo e tempo;
- (e) **Cofornecimento.** O fornecedor é remunerado pelo melhor desempenho obtido pelo cliente;
- (f) **Processos de Negócio.** Trata-se de uma extensão do escopo da terceirização da TIC, terceirizando o processo de negócio como um todo;
- (g) **Empresa Independente.** A ideia é transformar um departamento interno de TIC em uma empresa autônoma, ficando livre da burocracia associada a uma função de suporte.

Elitzur e Wensley (1998) descreveram as estruturas de custo relacionadas aos contratos terceirizados. Em situações que apresentam importância para o negócio do cliente, as avaliações de desempenho devem ser relacionadas com o valor agregado ao negócio, ao invés de serem relacionadas com o desempenho técnico. Em função disso, os autores recomendaram as seguintes práticas:

- (a) **Preço Fixo.** Esse arranjo transfere ao fornecedor o risco financeiro, mas não o elimina do cliente, pois o fornecedor pode falir e, por conta disso, ele tem a expectativa de adicionar um prêmio ao preço fixo;
- (b) **Preço pelo Uso.** Alguns contratos apresentam preços fixos dentro de certos intervalos de uso. Esse arranjo pode ser atrativo para o cliente como uma forma de trocar custos fixos por variáveis;
- (c) **Participação nos Ganhos.** O fornecedor recebe incentivos adicionais para compartilhar os ganhos pelo serviço prestado.

Em muitos casos, as razões iniciais para a adoção da terceirização estão relacionadas a problemas específicos sendo vividos pela organização. Nessas situações, o foco principal é o contrato e o gerenciamento do fornecedor ocorre com base nele. O objetivo é obter melhores serviços com menos investimentos de capital e de tempo do corpo gerencial. Com a evolução do processo de terceirização, a organização percebe que obteve um controle mais amplo sobre os processos terceirizados e passa a ter maior disponibilidade para direcionar atenção às atividades mais estratégicas. Surge então uma nova fase para a organização, em que cresce o porte da terceirização, o valor agregado por ela, o envolvimento do fornecedor e a integração entre os processos internos e os serviços fornecidos. Como consequência, o relacionamento evoluiu de arranjos contratuais entre comprador e vendedor para parcerias de longo prazo com ênfase em benefícios mútuos (Brown e Wilson, 2005).

Principais Dificuldades Enfrentadas

As organizações que desejem terceirizar atividades de TIC não devem se deixar influenciar por problemas não resolvidos ou recorrentes

encontrados em algumas empresas que adotaram a terceirização. Segundo Brown e Wilson (2005), esses problemas e dificuldades são resultado de práticas inadequadas de gerenciamento. Quando uma das partes se torna insatisfeita, geralmente isso pode ser atribuído a uma ou mais de cinco causas comuns: (a) expectativas irrealistas do cliente devido a promessas do fornecedor durante o processo de venda; (b) interesses contraditórios entre o cliente e o fornecedor; (c) resistência do cliente em acomodar as mudanças necessárias no negócio devido à presença de novo fornecedor; (d) diferenças culturais, sociais ou éticas; e (e) rotatividade de mão de obra acima do esperado.

Para prevenir a ocorrência dessas causas comuns é necessário planejar cuidadosamente a fase de transição de serviços internos para serviços prestados por terceiros. Segundo Brown e Wilson (2005), um plano de transição é vital para o sucesso do gerenciamento de um arranjo terceirizado e deve ser implantado em três situações:

(a) **Transição de serviços internos para serviços gerenciados pelo fornecedor.** Detalhar os custos envolvidos no processo de transição e mapear o progresso no envolvimento do fornecedor com as atividades ou projetos da organização. Identificar impactos potenciais nos funcionários internos e usuários finais;

(b) **Transição no fluxo de trabalho que resulta da mudança de acordos de terceirização.** Manter os usuários finais informados sobre os objetivos e o andamento do novo arranjo terceirizado, e envolvê-los no processo de planejamento da terceirização. Usuários finais devem ter suas preocupações sobre como as mudanças no serviço prestado podem afetá-los. Essas preocupações devem ser gerenciadas para alcançar a aceitação das atividades terceirizadas. A educação dos funcionários e usuários sobre os novos métodos de trabalho deve fazer parte dos planos de terceirização;

(c) **Transição entre fornecedores ou retorno às atividades internas ao final do contrato.** Essa transição pode ser difícil tanto para os funcionários e usuários como para os fornecedores. Pode se tornar muito custosa para a organização se não houver um plano que oriente todos os envolvidos durante esse período.

Oza et al. (2004) também concordam que as diferenças culturais têm um efeito importante no relacionamento. Elas podem ser entendidas como cultura de trabalho, questões de comportamento, método de comunicação, percepção em relação à cultura e à atitude. Diferenças culturais e monitoramento são dois fatores destacados pelos autores como os mais relevantes, entre as diversas dificuldades encontradas no relacionamento entre fornecedores e clientes. Uma abordagem com excesso de monitoramento pelo cliente na fase inicial do projeto causa receio no fornecedor de perder o controle do projeto ou do serviço prestado.

Leite (1997), por meio de uma pesquisa empírica, identificou seis dificuldades principais enfrentadas pelos fornecedores de serviço de TIC no Brasil. A seguir, elas estão apresentadas em ordem decrescente de importância:

(a) **Resistência do cliente ao processo de terceirização.** A resistência não se restringe ao pessoal técnico, mas abrange também os usuários que sentem uma perda de seu poder;

(b) **Resistência a mudanças internas.** A terceirização precisa ser acompanhada de mudanças internas. Boa parte dos clientes não assume essa responsabilidade, dificultando o bom andamento dos serviços prestado pelo fornecedor;

(c) **Despreparo do cliente para a terceirização.** A integração das duas equipes pode ser um obstáculo. Às vezes a organização não age como um coparticipante de uma parceria, não atribui claramente as responsabilidades ao seu pessoal e carece de comprometimento. Frequentemente não tem uma metodologia de trabalho e não se planeja;

(d) **Imprecisões na especificação do serviço a ser prestado.** Acontecem principalmente por falhas de comunicação, indisponibilidade de dados e por vezes má vontade;

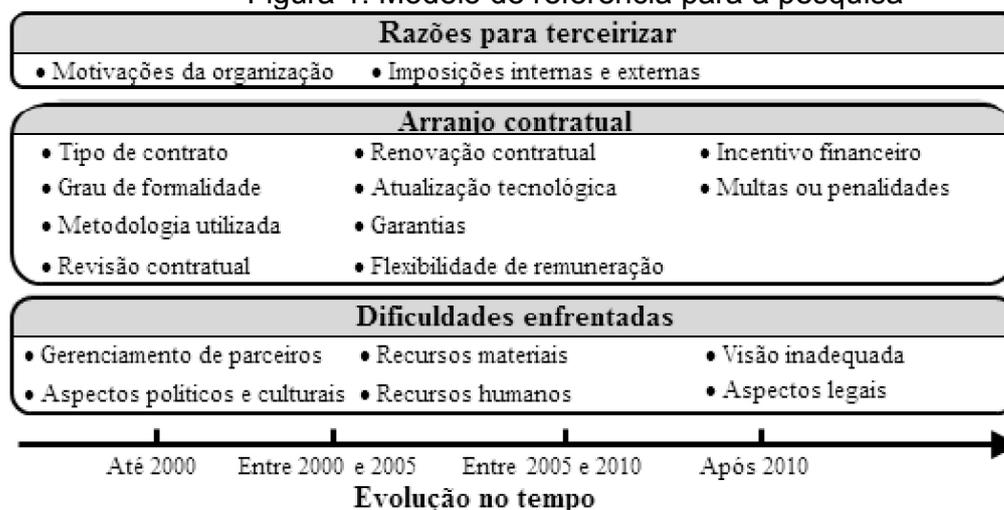
(e) **Pressões políticas do cliente.** Envolve disputas internas na organização do cliente, que podem variar desde a discussão sobre o benefício da terceirização até o uso político do processo para beneficiar ou prejudicar determinado executivo;

(f) **Excesso de expectativas do cliente.** Em alguns casos, não obstante os esforços do fornecedor, o cliente permanece com a sensação de que suas expectativas não foram atingidas. Como consequência, o cliente pode querer aumentar o escopo inicial do projeto, insistir em manter o prazo e orçamento inicial, entre outras ações.

MODELO DE REFERÊNCIA DA PESQUISA

O modelo de referência foi elaborado a partir da pesquisa de Prado (2009). Ele é composto por construtos e variáveis. O modelo está esquematizado na Figura 1 e foi utilizado como um guia no estudo das razões para a terceirização, dos arranjos contratuais e das dificuldades encontradas nos serviços terceirizados de TIC.

Figura 1. Modelo de referência para a pesquisa



Fonte: próprio autor

Com o objetivo de estabelecer uma definição conceitual que permita a operacionalização e mensuração das variáveis foram definidos três construtos. O quadro 1 apresenta um resumo das variáveis da pesquisa, que foram operacionalizadas a partir desses construtos.

Quadro 1. Resumo das variáveis de pesquisa

Nome	Categorias
• Motivações	(RC) redução de custo; (AC) acesso ao conhecimento e à tecnologia; (FC) flutuação na carga de trabalho; (PS) prestação de serviços; (AR) atividades rotineiras; (RH) gestão de recursos humanos; (GP) atividades com alto grau de particularidade; (MD) maior disponibilidade dos serviços; e (SI) segurança da informação
• Imposições	Fornecedor; clientes; corporação; e outras
• Tipo de contrato	(PA) contrato padronizado; e (PE) personalizado
• Grau de formalidade	(SS) sem SLA; e (CS) com SLA
• Metodologia utilizada	(NA) não se aplica; (CL) é do cliente; (FO) é do fornecedor; e (CF) é de ambos
• Revisão contratual	(NE) nenhuma; (SC) solicitada pelo cliente; (SF) solicitada pelo fornecedor; e (CR) cláusula de realinhamento
• Renovação contratual	(NA) não se aplica; (AU) automática; e (CN) com negociação
• Atualização tecnológica	(NA) não se aplica; (NP) não previsto; e (PR) previsto
• Garantias	(SG) sem garantias; e (CG) com garantias
• Remuneração	(PF) preço fixo; (PU) preço pelo uso; e (PG) participação nos ganhos
• Incentivo financeiro	(SI) sem incentivo; e (CI) com incentivo
• Multas ou penalidades	(SM) sem multas ou penalidades; e (CM) com multas ou penalidades
• Gerenciamento de parceiros	(EM) excesso de monitoramento por parte do cliente; e (CF) coordenação com outros fornecedores
• Aspectos políticos e culturais	(RC) resistência do cliente ao processo de terceirização; (RM) resistência a mudanças internas; (PP) pressões políticas do cliente; (DC) diferenças culturais; e (RC) resistência dos que preferiram o concorrente no processo de seleção
• Recursos materiais	(PC) problemas de infraestrutura do cliente; (PP) problemas de infraestrutura de outros parceiros; e (PF) problemas de infra-estrutura do próprio fornecedor
• Recursos humanos	(RM) rotatividade de mão-de-obra; (PR) problemas de relacionamento; e (PE) problemas de trabalho em equipe
• Visão inadequada	(DC) despreparo do cliente para a terceirização; (IE) imprecisões na especificação do serviço a ser prestado; e (EE) excesso de expectativa do cliente

Fonte: próprio autor

MÉTODO DA PESQUISA

O estudo de caso é um método de pesquisa que permite ao pesquisador gerar hipóteses e aumentar o conhecimento sobre o problema de pesquisa. Para Yin (2009), o estudo de caso como estratégia de pesquisa se presta a esta situação e não requer controle sobre os eventos. É também adequado ao estudo de processos sociais à medida que eles se desenrolam nas organizações, como é o caso da contratação e posterior gerenciamento de serviços terceirizados de TIC.

Os casos selecionados para estudo representam relações de terceirização entre cliente e fornecedor. A análise foi feita sob o ponto de vista dos fornecedores, ou seja, a percepção que os fornecedores têm da opinião de seus clientes sobre os serviços terceirizados. A unidade de análise consistiu na relação entre cliente e fornecedor, restrita ao arranjo contratual, ao modelo de gerenciamento e as dificuldades enfrentadas. Foi utilizado o estudo holístico de múltiplos casos (Yin, 2009). As evidências obtidas a partir de estudo de múltiplos casos são consideradas mais robustas. Entretanto, cada caso deve servir a um propósito específico dentro do escopo global da pesquisa. Em função disso, foram selecionadas empresas que atuam há mais de 20 anos em segmentos de mercado distintos e que possuem contratos de prestação de serviço com características singulares.

Utilizaram-se entrevistas com funcionários das seis empresas escolhidas. As entrevistas foram baseadas em roteiro previamente elaborado, que procurou identificar as características organizacionais das empresas, seus mercados de atuação, as características dos arranjos contratuais, os modelos de gerenciamento dos serviços terceirizados e as principais dificuldades enfrentadas.

Foram entrevistados um total de dez profissionais. Em cada empresa buscou-se um profissional que esteve diretamente ligado ao processo de definição contratual e de gerenciamento do serviço e outro com atuação na prestação do serviço. Foram coletados dados de quatro dos principais serviços prestados por cada um dos fornecedores, o que totalizou 24 serviços analisados.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS CASOS

As entrevistas foram realizadas no primeiro semestre de 2007 e no primeiro semestre de 2010. Trata-se, portanto, de um estudo longitudinal. Os fornecedores atuam há mais de 20 anos no mercado de TIC e, portanto, possuem sólida experiência no mercado brasileiro. Em função disso foi possível comparar contratos de terceirização celebrados recentemente com outros mais antigos. A análise desses dados foi resumida em quatro tópicos: descrição das empresas e dos serviços terceirizados; análise das razões para a terceirização; análise dos arranjos contratuais; e análise das dificuldades no relacionamento.

Descrição das Empresas e dos Serviços Terceirizados

As seis empresas analisadas possuem sede na grande São Paulo. Os dados de cada uma delas encontram-se apresentados na Tabela 1. Foram selecionados quatro serviços de cada empresa:

- (a) **Infra_A1.** Gerenciamento de servidores, serviços de telecomunicação e toda a infraestrutura de TIC do cliente, incluindo também o serviço de hospedagem;
- (b) **Infra_A2.** Gerenciamento de rede com suporte de terceiro nível. Os recursos humanos do fornecedor estão alocados no cliente em período integral;
- (c) **Infra_A3.** Gerenciamento de rede com suporte de primeiro, segundo e terceiro níveis. Os recursos humanos do cliente estão dedicados ao gerenciamento de um sistema integrado de gestão;
- (d) **Infra_A4.** Semelhante ao Infra-A2 e contempla o gerenciamento de rede com suporte de terceiro nível, prestado nas dependências do cliente;
- (e) **Infra_B1.** Implantação de infraestrutura de rede para acesso aos sistemas da organização por meio de quiosques;
- (f) **Infra_B2.** Fornecimento de serviços de telecomunicações associado ao gerenciamento de transações bancárias em áreas distantes dos grandes centros financeiros;

Tabela 1. Características das organizações analisadas

Empresa	Características				
	Tempo no mercado	Número de colaboradores	Faturamento anual (R\$ milhões)	Área de atuação	Produtos e serviços
INFRA_A	22	62	25	Nacional	Presta serviços de TIC na área de infraestrutura, em especial no suporte e no gerenciamento de redes, oferecendo suporte de primeiro, segundo e terceiro níveis
INFRA_B	25	2.000	1.000	Nacional e exterior	Atua em diversos segmentos do mercado de TIC que incluem treinamento, locação de equipamento, venda de componentes e equipamentos de informática, projeto de infraestrutura, e suporte e gerenciamento de redes
INFRA_C	45	8.000	19.000	Nacional e exterior	Atua em quase todos os segmentos de mercado de TI, com microcomputadores, serviços de gerenciamento de redes e infraestrutura, e também serviços de terceirização e computação em nuvem
SISTEMAS_A	23	50	22	Estado de São Paulo	Atua no mercado de implantação e desenvolvimento de sistemas
SISTEMAS_B	20	45	20	Estado de São Paulo	Atua no mercado de implantações e desenvolvimento de sistemas
SISTEMAS_C	24		500	Nacional e exterior	Comercializa produtos na área de banco de dados, aplicativos de negócio e <i>middleware</i> , e atuam também na área de hardware com servidores, unidades de armazenamento, prestando serviço de terceirização e computação em nuvem

Fonte: próprio autor

- (g) **Infra_B3.** Gerenciamento da infraestrutura de rede associado a serviços de segurança de acesso à rede;
- (h) **Infra_B4.** Semelhante ao Infra_B3, porém com foco maior na segurança de acesso às informações da organização;
- (i) **Infra_C1.** Gerenciamento de servidores e rede com suporte remoto e local;
- (j) **Infra_C2.** Gerenciamento de aplicativos e sistema operacional;
- (k) **Infra_C3.** Implantação e gerenciamento de serviços de helpdesk;
- (l) **Infra_C4.** Serviço de recuperação de desastres que oferece maior disponibilidade ao centro de processamento de dados do cliente;
- (m) **Sistema_A1.** Suporte a um sistema integrado de gestão. Todas as filiais do cliente fazem parte do escopo deste serviço;
- (n) **Sistema_A2.** Projeto de implantação de um sistema integrado de gestão. Trata-se de um projeto e ao contrário do serviço anterior, tem um prazo determinado;
- (o) **Sistema_A3.** Desenvolvimento de sistema. O projeto teve a participação de outro fornecedor responsável pelo gerenciamento do projeto em nome do cliente;
- (p) **Sistema_A4.** Serviço de implantação de um sistema integrado de gestão em uma nova unidade do cliente, que já possui o mesmo sistema em outras unidades;
- (q) **Sistema_B1.** Implantação de um sistema integrado de gestão. O projeto substituiu um sistema de gestão desenvolvido internamente pelo cliente;
- (r) **Sistema_B2.** Desenvolvimento de sistema de automação da área de Vendas. O projeto exigiu conhecimento específico e o fornecedor contou com apoio do fabricante de software;
- (s) **Sistema_B3.** Projeto de migração de versão de um sistema integrado de gestão. O projeto foi inicialmente implantado em 1999 em uma empresa do segmento de embalagens;
- (t) **Sistema_B4.** Implantação de um sistema integrado de gestão em uma empresa do setor de serviços;
- (u) **Sistema_C1.** Terceirização total do ambiente de processamento de dados;
- (v) **Sistema_C2.** Serviço de migração de plataforma;
- (x) **Sistema_C3.** Implantação e gerenciamento de serviços de helpdesk;

(y) **Sistema_C4**. Serviço de armazenamento de dados.

Análise das Razões para a Terceirização

A Tabela 2 resume as razões para a terceirização dos serviços, sob o ponto de vista dos fornecedores. Após o ano 2000 as organizações passaram a iniciar relações de longo prazo por meio de contratos de curto prazo (Lacity e Willcocks, 2001). Isto afetou os arranjos contratuais terceirizados e, por essa razão, as terceirizações foram analisadas antes e depois do ano 2000. A análise foi feita em quatro períodos, divididos em intervalos de cinco anos, sendo possível analisar terceirizações que tenham sofrido influência de novas tendências de mercado e de gestão da terceirização.

Conforme a Tabela 2, até 2000 a principal razão era a redução de custo. Depois passou a ser a melhoria na prestação de serviço e atualmente é o acesso ao conhecimento e a tecnologia junto com a redução de custo. Outra mudança significativa foi a motivação relacionada à terceirização de riscos e à promoção de mudanças, que cresceram em importância.

Tabela 2. Quantidade de Casos e as Razões para a Terceirização

Razões para terceirizar	Até 2000					Entre 2000 e 2005					Entre 2005 e 2010					A partir de 2010					Total
	3 serviços					6 serviços					11 serviços					4 serviços					
	IT	MI	IM	PI	NI	IT	MI	IM	PI	NI	IT	MI	IM	PI	NI	IT	MI	IM	PI	NI	
• Prestação de serviço	-	2	1	-	-	3	2	1	-	-	4	2	5	-	-	-	1	2	1	-	24
• Acesso ao conhecimento e à tecnologia	-	2	1	-	-	-	4	2	-	-	6	5	-	-	-	4	-	-	-	-	24
• Redução de custo	3	-	-	-	-	1	2	2	1	-	-	1	8	2	-	4	-	-	-	-	24
• Maior disponibilidade dos serviços	-	-	1	-	2	-	-	1	-	5	2	-	2	4	3	-	4	-	-	-	24
• Segurança da informação	-	1	-	-	2	-	1	1	-	4	1	1	-	-	9	-	2	2	-	-	24
• Atividade com alto grau de particularidade	-	-	-	1	2	-	-	-	2	4	-	1	1	7	2	-	-	-	1	3	24
• Atividades rotineiras	-	-	-	1	2	-	2	-	1	3	-	-	-	1	10	-	-	-	1	3	24
• Gestão de recursos humanos	-	-	1	-	2	-	-	1	1	4	-	-	1	-	10	-	-	-	-	4	24
• Flutuação na carga de trabalho	-	-	-	-	3	-	-	-	1	5	-	-	1	-	10	-	-	-	-	4	24
• Promover mudanças	-	-	-	-	3	-	-	-	-	6	-	-	4	2	5	-	-	2	1	1	24
• Terceirizar riscos	-	-	-	-	3	-	-	-	-	6	-	-	4	-	7	-	-	4	-	-	24
• Imposições internas	-	-	-	-	3	-	-	-	-	6	-	5	-	-	6	-	-	-	2	2	24
• Imposições externas	-	-	-	-	3	-	-	-	-	6	-	-	4	-	7	-	-	-	2	2	24

Legenda: NI - nenhuma importância; PI - pouca importância; IM - importância média;

Legenda: MI - muita importância; e IT - importância total

Fonte: próprio autor

Análise dos Arranjos Contratuais

Os arranjos contratuais apresentaram características que permaneceram semelhantes ao longo do tempo e outras características que sofreram mudanças. A Tabela 3 apresenta as características que permaneceram semelhantes ao longo do tempo, independente do fornecedor ou tipo de

serviço prestado. Isso indica que as características mais comuns entre os contratos de terceirização são: (1) a metodologia utilizada é do fornecedor; (2) as revisões contratuais são poucas, mas solicitadas pelo cliente na sua maioria; (3) as renovações contratuais são automáticas; (4) as atualizações tecnológicas são previstas ou realizadas pelo próprio fornecedor; (5) os preços dos contratos são fixos; e (6) não há incentivos financeiros nos contratos.

Tabela 3. Características dos Arranjos Contratuais

Características do arranjo contratual		Até 2000 3 serviços	Entre 2000 e 2005 6 serviços	Entre 2005 e 2010 11 serviços	A partir de 2010 4 serviços	Total
Tipo de contrato	PA	3	5	1	4	24
	PE	-	1	10	-	
Grau de formalidade	SS	3	3	5	-	24
	CS	-	3	6	4	
Metodologia utilizada	CL	-	-	1	-	24
	FO	3	6	7	4	
	CF	-	-	3	-	
	NA	-	-	-	-	
Revisão contratual	SC	1	2	3	-	24
	SF	-	-	2	-	
	CR	-	-	2	-	
	NE	2	4	4	4	
Renovação contratual	AU	2	2	6	4	24
	CN	-	-	1	-	
	NA	1	4	4	-	
Atualização tecnológica	NP	-	1	6	-	22
	PR	2	1	1	4	
	NA	1	4	2	-	
Garantias	SG	2	5	3	-	24
	CG	1	1	8	4	
Flexibilidade de remuneração	PF	2	6	10	-	24
	PU	1	-	1	4	
	PG	-	-	0	-	
Incentivo financeiro	SI	3	6	10	4	24
	CI	0	-	1	-	
Multas ou penalidades	SM	3	6	8	-	24
	CM	-	-	3	4	

Legenda: a descrição das categorias está apresentada no quadro 1.

Fonte: próprio autor

Apesar dessas características comuns na maioria dos contratos, houve características que evoluíram com o tempo. O grau de formalidade dos contratos celebrados antes de 2000 não contemplavam SLA, o que passou a fazer parte de todos os contratos a partir de 2010. Isto também ocorre, observa-se em relação às garantias e às multas ou penalidades. Antes de 2000 havia poucos serviços terceirizados com essas características, e a partir de 2010 todos passaram a incorporar garantias e prever multas ou penalidades em casos de não cumprimento de cláusulas contratuais, ou de não atingimento de metas e desempenhos acordados.

Análise das Dificuldades no Relacionamento

A Tabela 4 apresenta as dificuldades no relacionamento da terceirização ao longo do tempo. Pode-se observar que há dificuldades que perderam a importância relativa ao longo do tempo, outras mantiveram sua importância, e outras ainda cresceram em importância.

Os aspectos políticos e culturais representaram a maior dificuldade enfrentada pelos serviços terceirizados até 2010 e ainda mantiveram sua importância na década atual. Por outro lado, a visão inadequada do cliente em relação ao serviço terceirizado foi uma dificuldade importante até 2005 e posteriormente passou a ter uma importância pequena. Cabe destacar ainda que duas dificuldades cresceram em importância, passando a se situar entre as mais importantes atualmente que são os aspectos legais e a manutenção e gestão de recursos humanos qualificados.

Tabela 4. Dificuldades no Relacionamento

Dificuldades enfrentadas	Até 2000					Entre 2000 e 2005					Entre 2005 e 2010					A partir de 2010				
	IT	MI	IM	PI	NI	IT	MI	IM	PI	NI	IT	MI	IM	PI	NI	IT	MI	IM	PI	NI
• Político e Eultural	2	1	-	-	-	3	-	-	1	2	2	3	2	4	1	-	1	2	1	-
• Aspectos wlegais	-	-	-	-	3	-	-	-	-	6	-	2	2	-	7	-	2	2	-	-
• Visão Einadequada	2	-	1	-	-	2	-	1	-	3	-	-	2	4	5	-	-	-	2	2
• Recursos Ehumanos	-	1	-	-	2	1	-	-	1	4	1	1	3	1	5	-	1	2	1	-
• Recursos Emateriais	-	-	-	-	3	-	-	1	-	5	1	-	3	2	5	-	-	-	1	3
• Gerenciamento Ede parceiros	-	-	-	-	3	-	1	-	-	5	-	1	1	1	8	-	-	1	2	1

Legenda: NI - nenhuma importância; PI - pouca importância; IM - importância média;

Legenda: MI - muita importância; e IT - importância total

Fonte: próprio autor

CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi analisar a evolução da terceirização da TIC sob o ponto de vista dos fornecedores. Para isso, conduziu-se uma pesquisa exploratória, baseada no estudo de caso de seis fornecedores de serviços de TIC, no qual foram analisados 24 serviços terceirizados. A pesquisa tem limitações dentre as quais podem ser destacadas: (a) a incapacidade do método de estudo de caso proporcionar a generalização dos resultados; e (b) o não levantamento de dados adicionais junto aos clientes, que poderiam ter possibilitado uma visão mais abrangente da realidade dos serviços terceirizados.

As conclusões estão apresentadas em três tópicos:

(a) **Razões para a terceirização.** As razões que as organizações clientes têm para terceirizar serviços de TI, sob o ponto de vista dos fornecedores, são similares às apontadas pelos próprios clientes em pesquisas anteriores.

Nas pesquisas de Prado e Takaoka (2002, 2006), que avaliaram as razões para a terceirização sobre o ponto de vista dos clientes, as principais razões para terceirizar foram o acesso ao conhecimento e à tecnologia e a redução de custo. Nesta pesquisa, do ponto de vista dos fornecedores, a melhoria na prestação de serviços foi considerada relevante.

A adoção cada vez maior da Internet pelas organizações e sociedade tornou as empresas mais dependentes dela e de outras TICs. Como consequência, novas razões para a terceirização surgiram. Entre elas destaca-se a necessidade de maior disponibilidade dos serviços de TIC, para atender às operações da organização, e a necessidade de maiores cuidados com a segurança da informação, em especial devido aos acessos entre a organização e o seu ambiente, feitos pela Internet ou por serviços de telecomunicações de uso público. Essas necessidades requerem investimentos em infraestrutura e conhecimento específico, que deve ser continuamente atualizado. Por essa razão, são serviços que podem ser melhor atendidos por fornecedores especializados ou que possuam economias de escala para a prestação do serviço.

Mais recentemente, outras preocupações também parecem motivar a adoção da terceirização. A terceirização de riscos, ou ao menos, o compartilhamento de riscos entre cliente e fornecedor está crescendo em importância na motivação para a terceirização. A consideração do risco no processo de terceirização já vinha sendo destacada em vários trabalhos, tais como, os de Elitzur e Wensley (1998), Lacity e Willcocks (2001), Bhattacharya, Behara e Gundersen (2003), Quélin e Duhamel (2003), entre outros.

Outra motivação que parece estar crescendo em importância ao longo do tempo é o uso da terceirização para promover mudanças na área de TI das organizações clientes. Tal estratégia não é nova dentro do campo de sistemas de informação. O uso de sistemas de informação como agente de mudança tem sido destacado no Brasil desde a década de 1980 (Bio, 1988). Mais recentemente, o estudo da curva de aprendizado da terceirização, mostra que o último estágio, em que a organização usa a terceirização de forma mais madura, é entendido como tendo um papel transformador, promovendo mudanças corporativas e agregando mais valor para a organização (Willcocks, Lacity & Cullen, 2006). Esse papel transformador da terceirização tem motivado a terceirização.

(b) **Arranjos contratuais.** Os arranjos contratuais mantiveram várias características ao longo do tempo. Entretanto, as organizações aprenderam com o processo de terceirização. Passaram a exigir contratos com maior grau de formalidade, em especial com a especificação de SLA. Além disso, passaram a exigir mais garantias e a incorporar multas e penalidades de acordo com metas de desempenho. Essa mudança nos acordos

contratuais também mostra o quanto as organizações clientes se tornaram mais experientes nos processos de terceirização.

(c) **Dificuldades enfrentadas.** Os aspectos políticos e culturais da relação de terceirização mantiveram, ao longo do tempo, um papel de destaque como principal dificuldade enfrentada no relacionamento. Por outro lado, duas dificuldades parecem ter crescido em importância: aspectos legais e a manutenção e gestão de recursos humanos qualificados. A primeira mostra que a complexidade tecnológica e a penetração cada vez maior da TI nas organizações e na sociedade, transformando processo e relacionamentos, têm exigido maior atenção aos contratos formais nos relacionamentos terceirizados. Um exemplo marcante, no Brasil, é o advento da computação em nuvem, em que o armazenamento de dados e informações de determinada organização pode ocorrer em outro país, exigindo maior atenção a aspectos legais. A segunda dificuldade, relacionada a recursos humanos qualificados, refere-se à exigência cada vez maior dos clientes de mão de obra comprovadamente qualificada para o fornecimento de serviços de TI.

O estudo da terceirização da TI ao longo do tempo é importante, pois apresenta as lições aprendidas pelas organizações na adoção da terceirização, na medida em que elas mudam seus arranjos contratuais, suas razões para terceirizar envolvem novas dificuldades devido às mudanças na tecnologia e no ambiente organizacional. Como consequência, recomenda-se a elaboração de futuras pesquisas que possam, por meio de métodos quantitativos, avaliar a evolução da terceirização da TI no Brasil, obtendo resultados que possam ser generalizados para todas as organizações brasileiras.

REFERÊNCIAS

- Aubert, B. A., Rivard, S., & Patry, M. (2004). A transaction cost model of IT outsourcing. *Information & Management*, 41(7), 921-932.
- Bhattacharya, S., Behara R. S., & Gundersen, D. E. (2003). Business risk perspective on information systems outsourcing. *Internacional Journal of Accounting Information Systems*, 4(1), 75-93.
- Bio, S. R. (1988). *Sistemas de informação: um enfoque gerencial*. São Paulo: Atlas.
- Barthélemy, J. (2003). The hard and soft sides of IT outsourcing management. *European Management Journal*, 21(5), 539-548.
- Brown, D., & Wilson, S. (2005). *The black book of outsourcing: how to manage the changes, challenges and opportunities*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Elitzur, V., & Wensley, A. (1998). Can Game Theory help us to understand information service outsourcing contracts? In L.P. Willcocks & Mary C. Lacity (Orgs). *Strategic Sourcing of*

- information Systems: perspectives and practices*. New York: John Wiley & Sons, 103-135.
- Goles, T., & Chin, W. W. (2005). Information Systems Outsourcing Relationship Factors: detailed Conceptualization and Initial Evidence. *Data Base for Advances in Information Systems*, Fall, 36(4), 47-67.
- Lacity, M. C., & Willcocks, L. P. (2001). *Global information technology outsourcing*. England: John Wiley & Sons, 2001.
- Lacity, M. C., & Hirschheim, R. (1993). *Information system outsourcing: myths, metaphors and realities*. New York: John Wiley & Sons.
- Lee, J. (2001). The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. *Information & Management*, 38(5), 323-335.
- Leite, J. C. (1997). Terceirização em Informática sob a Ótica do Prestador de Serviços. *Anais do 21º Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração*. Rio das Pedras (RJ).
- Oza, N., Hall T., Rainer, A., & Grey, S. (2004). Critical Factors in Software Outsourcing - A Pilot Study. *Data Base for Advances in Information Systems*, November, 67-71.
- Prado, E. P. V., & Takaoka, H. (2002). Os Fatores que Motivam a Adoção da Terceirização da Tecnologia de Informação: uma Análise do Setor Industrial de São Paulo. *Revista de Administração Contemporânea*, 6(3), 129-147.
- Prado, E. P. V., & Takaoka, H. (2006). Terceirização de Serviços de TI. *Anais do 3º Congresso Anual de Tecnologia de Informação*. São Paulo: Escolas de Administração de Empresas de São Paulo.
- Prado, E. P. V. (2009). Terceirização de Serviço de TIC: uma Avaliação sob o Ponto de Vista do Fornecedor. *Revista Eletrônica de Administração*, 15(3), 1-26.
- Quélin, B., & Duhamel, F. (2003). Bringing together strategic outsourcing and corporate strategy: outsourcing motives and risks. *European Management Journal*, 21(5), 647-661.
- Willcocks, L., Lacity, M., & Cullen, S. (2006). Information Technology Outsourcing: Fifteen Years of Learning. Working Paper Series. *London School of Economics and Political Science*.
- Yin, Robert K. *Case Study Research: Design and Methods*, 4th edition. California: Sage, 2009.

Edmir Prado is an assistant professor at the University of São Paulo (Brazil) and has over twenty years of experience in Management and Information Systems. His research is focused on the topics of IT outsourcing, project management and process management. He holds a degree in Mechanical Engineering, an MBA and Ph.D. in Business Administration from the University of São Paulo.

Política Editorial

RELCASI está principalmente dirigida a investigadores de habla hispana y portuguesa en el área de Administración de Sistemas de Información (MIS por sus siglas en Inglés). Los artículos son académicamente rigurosos sin sacrificar la claridad, estilo, simplicidad y contribución práctica que los hace atractivos a profesionales de la disciplina. En consecuencia, la audiencia de esta revista está compuesta no sólo por investigadores de MIS, sino también por profesionales y administradores en el área de tecnologías de información.

Todos los artículos son escritos, revisados y publicados en español o portugués; sin embargo, estos contendrán título, resumen y palabras claves en el idioma original (español o portugués) y en inglés.

RELCASI es una publicación arbitrada que se presenta en formato impreso y en línea. La versión impresa de RELCASI está disponible a pedido (y próximamente bajo suscripción). La versión en línea se provee a través de la Asociación de Sistemas de Información. El proceso de evaluación se realizará con al menos dos examinadores. La identidad de los examinadores no será del conocimiento del autor, y ni los examinadores ni el editor asociado conocerán la identidad del autor. Una ronda del proceso de evaluación tomará alrededor de 90 días.

La revista incluye principalmente artículos de investigación desarrollados con un marco teórico robusto y que incluyan una adecuada revisión de literatura. Los artículos podrán ser de investigación empírica (cualitativa o cuantitativa), conceptuales, encuestas de corrientes de investigación, o encuestas de la industria de TI en países en desarrollo. Los artículos de investigación empírica, deben proveer una amplia justificación y descripción de la colección de datos, metodología y técnicas analíticas. Estudios de caso, artículos pedagógicos, revisión de libros, y debates y ensayos de opinión serán considerados pero no formarán el grueso de la publicación. Artículos con un alto contenido técnico y bajo contenido gerencial/administrativo no son recomendados y sólo serán aceptados cuando sean altamente relevantes o innovadores. Los artículos deberán tener una extensión no mayor a las 8.000 palabras.

Editorial Policy

RELCASI is primarily directed to Spanish and Portuguese speaking researchers in the area of Management Information Systems (MIS). Articles will have academic rigor without sacrificing clarity, style, simplicity, and a practical contribution that will also make them attractive to practitioners. Therefore, its audience includes both academics and practitioners of MIS and IT.

Articles are written, reviewed, and published in Spanish or Portuguese; however, their title, abstract, and keywords will also be published in English.

RELCASI is a double-blind peer-reviewed journal that is both in-print and on-line. The print version is currently provided on-demand and we will soon have a subscription service. The on-line version is available through the Association for Information Systems. The double-blind peer-review process will involve an associate editor and a minimum of two academic peers. We aim to have a round of the review process take no more than 90 days.

The journal will primarily comprise of research articles developed with a robust theoretical framework that include an appropriate literature review. The articles could be qualitative or quantitative, conceptual, research stream surveys, or surveys that relate to IT/MIS in developing countries. Empirical research articles must include a clear, comprehensive, and concise description of the methodology, data collection, and analytical techniques used. Case studies, pedagogical articles, book reviews, debates, and opinion papers will be considered but will not make the bulk of the journal. Articles with a high technical and low managerial content are not encouraged but may be accepted if highly relevant or innovative. Articles may not include more than 8,000 words.

Solicitud de Artículos

Call for Articles

RELCASTI está permanentemente en la búsqueda de artículos en español y portugués en el área de sistemas de información (MIS), la cual incluye tópicos relacionados a la adopción, administración, uso, e impactos de la tecnología de información (TI). Tópicos populares incluyen (pero no están limitados a) los siguientes:

- Estudios inter-culturales (dentro de países latinoamericanos o comparaciones con países desarrollados) que comparen antecedentes e impactos de la TI en organizaciones
- Modelos de bases de datos y estructuras de sistemas de información a nivel empresarial o global
- Factores culturales que influyen en el desarrollo efectivo de sistemas de información a gran escala
- Costos y Retornos de Inversión esperados en la implementación de tecnologías de información
- Impacto de TI emergente en pequeñas y medianas empresas (PYMEs)
- El rol de TI en mejorar la ventaja competitiva de las PYMEs
- Infraestructura de sistemas de información
- Recursos humanos en sistemas de información
- Impacto de la TI en la productividad individual
- Programas personalizados vs encapsulados
- Efectos de obligar el uso de TI específicas en subsidiarias locales
- Tercerización (“outsourcing”) / Offshoring / Nearshoring
- Debates acerca de implementaciones globales
- Procura de TI en países en vías de desarrollo
- Uso, difusión y legislación de programas de código abierto en Latinoamérica
- Costo total: programas, adaptación, consultoría y entrenamiento
- Como programas de código abierto pueden contribuir al desarrollo
- Uso, venta, e implementación de paquetes globales en economías locales
- Impacto de estilos gerenciales en el uso y desarrollo de TI
- Ejecución de contratos de TI en una economía global
- La paradoja de la productividad de la TI en Latinoamérica
- Implementación y adaptación de paquetes de programas
- Implementaciones globales
- Transferencia de tecnología
- Aspectos económicos y financieros de la compra, desarrollo e implementación de TI

- Debates en sistemas de entrenamiento de TI (para expertos y usuarios)
- El valor del negocio de la TI
- Soporte local vs soporte a larga distancia

Los artículos pueden utilizar cualquiera de las siguientes modalidades de acuerdo al contexto y metodología.

1. Investigación empírica
 - a. Cualitativa (perspectivas positivistas o interpretativas): desarrollo o comprobación de teorías: estudios de caso, estudios de casos múltiples, investigación-acción
 - b. Cuantitativa: comprobación de teorías: experimentos, encuestas, estudios de caso, archivos
2. Encuestas de corrientes de investigación: revisión de literatura usando narrativa o meta-análisis
3. Encuestas de la industria de TI en países en desarrollo. Debido a la falta de difusión del conocimiento de TI en países en desarrollo es importante publicar artículos que provean una visión general de la situación de la industria de TI en estos países. Los artículos pueden ser reportes académicos que provean una clara representación de la industria de TI y/o su relación con otras industrias y el gobierno.
4. Conceptual: desarrollo de nuevas teorías/modelos desde literatura existente, observación de hechos y argumentos lógicos
5. Diseño de la investigación: desarrollo de artefactos para resolver problemas relevantes que profesionales de la TI enfrentan en países en desarrollo. Algunos ejemplos pueden incluir: desarrollo de herramientas y aplicaciones innovadoras de TI, nuevos métodos para gerenciar TI en países en desarrollo, etc.

Artículos con un alto contenido técnico y bajo contenido gerencial/administrativo no son recomendados y solo serán aceptados cuando sean altamente relevantes o innovadores. La revista incluirá principalmente artículos teóricos y de investigación que han sido desarrollados en un marco teórico robusto, incluyen una adecuada revisión de literatura y proveen una amplia justificación y descripción de la metodología y técnicas analíticas. Estudios de caso, artículos pedagógicos, revisión de libros, y debates y ensayos de opinión serán considerados pero no formarán parte del grueso de la publicación.

AUDIENCIA

La revista está principalmente dirigida a investigadores de MIS de idioma español y portugués. Los artículos serán académicamente rigurosos sin sacrificar la claridad, estilo y simplicidad que hace que estos artículos sean atractivos a profesionales de la disciplina. En consecuencia, la revista será atractiva no solo para investigadores de MIS y sino también para profesionales.

IDIOMA

Todos los artículos serán escritos, revisados y publicados en español o portugués; sin embargo, el título, palabras claves y resumen deberán ser incluidos en inglés y el idioma original (español o portugués).

FORMATO

La revista es una publicación arbitrada que se presentará en formato impreso y en línea. La versión impresa de la revista estará disponible a pedido. La versión electrónica será publicada en el sitio de AIS. Los artículos deberán tener una extensión no mayor a las 8.000 palabras.

El proceso de evaluación se realizara con al menos dos árbitros. La identidad del editor asociado y de los examinadores no será del conocimiento del autor y estos tampoco conocerán la identidad del autor. Una ronda del proceso de evaluación deberá tomar alrededor de 90 días.

Los artículos deben ser enviados como un anexo vía correo electrónico a editor@relcasi.org. Para preguntas y sugerencias envíe un correo electrónico a editor@relcasi.org. Información adicional está disponible en www.relcasi.org.