

Universidad Católica Redemptoris Mater

Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales



Tesis monográfica para optar al título de Licenciatura en Relaciones Internacionales y Comercio Internacional


Derecho, Innovación y Desarrollo Sostenible – Logística y Comercio Internacional

Outsourcing internacional en Nicaragua: Diversificación en la externalización de servicios especializados

AUTOR(ES)

Bravo-Chavarría, Mariasol
Carrillo-González, Fernanda Lucia
Rojas-Mayorga, Karyme Itzel

TUTOR CIENTÍFICO Y METODOLÓGICO

Molina-Chávez, Sharon Denise
Internacionalista, Docente-Investigador
ORCID : <https://orcid.org/0000-0003-3237-7366>

Managua, Nicaragua
03 de julio de 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA "REDEMPTORIS MATER"
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y SOCIALES**

**APROBACION DE TEMA Y TUTOR PARA TRABAJO DE CULMINACIÓN DE
ESTUDIO**

Br. Karyme Itzel Rojas Mayorga (20200001)
Br. Mariasol Bravo Chavarría (20200199)
Br. Fernanda Lucía Carrillo González (20200217)
Sus manos

Estimados Estudiante:

Por medio de la presente se le comunica, que con base en el Reglamento de Culminación de Estudios de la Universidad (arto. 12), la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales le autoriza la realización de tema monográfico:

Outsourcing internacional en Nicaragua: Diversificación en la externalización de servicios especializados.

Se le asigna como tutor al: **Lic. Sharon Denise Molina Chávez.**

Se establece además lo siguiente:

Queda entendido que tanto usted como el tutor adquieren el compromiso de cumplir con la calendarización que se establezca para la entrega del trabajo.

El tutor tiene la potestad para determinar los criterios a seguir y alcances del estudio, los que deberán ser cumplidos por los tutoriados.

En general, deberá ajustarse a todo lo que establece el Capítulo IV del Reglamento Culminación de Estudios.

Dado en la ciudad de Managua, a los tres días del mes junio de 2024.


Lic. Yadira Rodríguez Muñoz
Secretaria Académica de FCJS


Msc. Zulema de los Angeles Sánchez Rayo
Decana
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

cc. Archivo.

CARTA AVAL TUTOR CIENTÍFICO Y METODOLÓGICO

Por medio de la presente, y en mi calidad de Tutor científico y metodológico, certifico que el trabajo de investigación realizado por Mariasol Bravo Chavarría, Fernanda Lucía Carrillo González y Karyme Itzel Rojas Mayorga, cumplen con las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo a las y los egresados, reproducir el documento definitivo para su entrega oficial a la facultad correspondiente.

Atentamente,

Lic. Sharon Denise Molina Chávez

Analista de Investigación, Internacionalista, Docente – Investigador

smolina5@unica.edu.ni

Dedicatoria

En el nombre de Dios, quien nos ha otorgado fortaleza y sabiduría a lo largo de este camino académico en la carrera Relaciones Internacionales y Comercio Internacional, dedicamos este trabajo como testimonio de nuestra fe y gratitud hacia Él. A lo largo de esta travesía, hemos sido bendecidos con la guía y el cuidado de Dios, quien nos ha iluminado en cada decisión, nos ha dado fuerzas en cada desafío y nos ha mostrado su gracia en cada logro.

A nuestros padres, cuyo amor incondicional, sacrificio y apoyo han sido fundamentales en nuestra formación y en la consecución de este logro tras cuatro años y medio de dedicación. Con su ejemplo de perseverancia y valores, nos han guiado y motivado a alcanzar nuestros sueños académicos. Su constante apoyo emocional y financiero ha sido el pilar sobre el cual hemos construido nuestro camino hacia la educación superior y hacia una comprensión más profunda de las dinámicas globales.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios nuevamente, por ser nuestra guía y fortaleza en este camino académico. Su presencia nos ha brindado la sabiduría y el valor necesarios para enfrentar los desafíos y superar los obstáculos que hemos encontrado. A través de Su gracia, hemos podido mantenernos firmes y perseverantes en nuestros esfuerzos, y es Su luz la que ha iluminado nuestro sendero hacia la culminación de este importante proyecto. No podríamos haber llegado hasta aquí sin Su constante apoyo y bendiciones.

Agradezco de corazón a mi mamá, Zenelia Chavarría, por su paciencia, comprensión y dedicación. Sin su apoyo inquebrantable, superar los retos de este proceso habría sido mucho más difícil. También quiero expresar mi gratitud a mis dos tíos, Carlos Cisneros y Mirna Chavarría, por su constante respaldo y motivación. Mi hermana ha sido un apoyo esencial en los momentos más difíciles, y mi amiga Andrea Torres ha estado siempre a mi lado, brindando amistad y aliento incondicional.

-Mariasol Bravo

Deseo expresar profundo agradecimiento a mi mamá, Belsy Mayorga, por su amor y apoyo incondicional a lo largo de este viaje. A mi madrina, Jessica Gutiérrez y a mi tía, Heidi Gutiérrez, quienes nunca me han dejado sola, y, además, agradezco a mi abuelo, quien siempre ha sido una figura apoyo en mi vida. También extendo mi gratitud a mis dos hermanas, cuya compañía y aliento han sido esenciales, y a Scarleth Aguirre, por ser un pilar fundamental y una fuente constante motivación y amor.

-Karyme Rojas

Quiero agradecer profundamente a mi mamá, Daysi Carrillo, por el apoyo incondicional que me ha brindado en cada paso de este proceso universitario. Sin su guía y amor, este logro no habría sido posible. También extendo mi agradecimiento a Carlos Treminio por estar presente en cada momento de este recorrido, ofreciendo su compañía y respaldo. Además, agradezco a mi amiga Marina Inestroza, quien ha sido un pilar fundamental como amiga y compañera de clases, y a Saul Pineda, por su constante apoyo y por estar siempre al pendiente de mis necesidades académicas y personales.

-Fernanda Carrillo

A todos, gracias por ser nuestra fuerza y motivación en este importante capítulo de nuestras vidas. Su apoyo ha sido invaluable y cada uno de ustedes ha contribuido significativamente a nuestro éxito y crecimiento personal.

Resumen

El presente documento investiga el impacto del outsourcing internacional en Nicaragua, centrándose en la diversificación de servicios especializados. El objetivo es analizar el alcance del outsourcing internacional y su relación con el desarrollo del capital humano, examinando la evolución del outsourcing, la oferta y demanda de servicios especializados, y las estrategias de reclutamiento, capacitación y retención de talento. Las limitaciones del estudio incluyen el tiempo dedicado a la investigación, la falta de información documentada sobre los inicios del outsourcing en Nicaragua y la dificultad para programar entrevistas con participantes clave. En el marco referencial, se revisan investigaciones y conceptos sobre outsourcing, competitividad y desarrollo del capital humano. El marco conceptual aborda conceptos relacionados con outsourcing internacional, industrias de servicios y capital humano, destacando su impacto en el crecimiento económico. Utilizando un enfoque cualitativo con un diseño transversal y descriptivo, la muestra teórica incluye profesionales en la tercerización de servicios especializados en Nicaragua. Los resultados muestran que el outsourcing ha generado empleos y mejorado la calidad de vida, atrayendo inversión extranjera. Áreas como marketing digital, servicio al cliente y soporte técnico son las más demandadas. En conclusión, la externalización de servicios especializados ha tenido un impacto positivo en la competitividad y desarrollo del capital humano en Nicaragua, consolidando su importancia en la economía local.

Palabras Claves

Outsourcing Internacional, Capital Humano, Servicios Especializados, Industria de Servicios, Competitividad.

Abstract

This paper investigates the impact of international outsourcing in Nicaragua, focusing on the diversification of specialized services. The objective is to analyze the scope of international outsourcing and its relationship to human capital development by examining the evolution of outsourcing, the supply and demand for specialized services, and strategies for recruiting, training, and retaining talent. Limitations of the study include the time dedicated to the research, the lack of documented information on the beginnings of outsourcing in Nicaragua, and the difficulty in scheduling interviews with key participants. The framework reviews research and concepts on outsourcing, competitiveness and human capital development. The conceptual framework addresses concepts related to international outsourcing, service industries and human capital, highlighting their impact on economic growth. Using a qualitative approach with a cross-sectional and descriptive design, the theoretical sample includes professionals in the outsourcing of specialized services in Nicaragua. The results show that outsourcing has generated jobs and improved the quality of life, attracting foreign investment. Areas such as digital marketing, customer service and technical support are the most demanded. In conclusion, the outsourcing of specialized services has had a positive impact on competitiveness and human capital development in Nicaragua, consolidating its importance in the local economy.

Keywords

International Outsourcing, Human Capital, Specialized Services, Services Industry, Competitiveness.

Índice de Contenido

Introducción	10
Antecedentes y Contexto del Problema	11
Objetivos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos	15
Pregunta de Investigación	15
Justificación.....	16
Limitaciones	18
Marco Teórico	19
Marco Referencial.....	19
Marco Conceptual.....	26
Marco Metodológico	31
Tipo de Investigación	31
Muestra Teórica y Sujetos de Estudio	33
Técnica de Muestreo	34
Criterios de Inclusión y Exclusión	35
Métodos y Técnicas de Recolección de Datos.....	37
Validación del Instrumento	38
Criterios de Calidad aplicados	38
Consideraciones Éticas	39
Procedimientos para el Procesamiento y Análisis de Información	40
Resultados y Discusión	43
Datos Demográficos	43
Resultados por Descriptores.....	48
Outsourcing Internacional.....	48

Servicios Especializados.....	51
Capital Humano	54
Conclusiones	60
Referencias	64
Anexos	67

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de Categorización de Descriptores.....	37
--	----

Índice de Figuras

Figura 1 Procesamiento y Análisis de Información.....	42
Figura 2 Distribución de los Entrevistados por Sexo	43
Figura 3 Resultados de los entrevistados por Carreras Profesionales	44
Figura 4 Resultados según Distribución de Sexo por Carreras Profesionales	45
Figura 5 Perfiles Laborales según años de experiencia	46
Figura 6 Resultados de las Entrevistas por Sexo de Experiencias según Perfiles Laborales	47

Introducción

La globalización ha impulsado la adopción de estrategias empresariales innovadoras como el outsourcing internacional, permitiendo a las empresas optimizar recursos y acceder a talento especializado a nivel global. En Nicaragua, esta práctica ha cobrado relevancia, especialmente en las industrias de servicios especializados, donde la competitividad y la eficiencia son cruciales para el desarrollo económico. Esta investigación examina cómo la externalización de servicios especializados influye en la competitividad y en el desarrollo del capital humano en Nicaragua, proporcionando una visión integral de sus beneficios y desafíos.

Desde principios del siglo XXI, Nicaragua ha experimentado un crecimiento notable en el sector de outsourcing, comenzando con la llegada de empresas de *Call Centers* que establecieron las bases para una industria en expansión. Estas primeras incursiones han evolucionado hacia un panorama donde diversas empresas, tanto locales como internacionales, encuentran en Nicaragua un entorno propicio para la externalización de servicios. Este crecimiento ha sido impulsado por factores como la disponibilidad de una mano de obra joven y bien capacitada, costos operativos competitivos y una infraestructura tecnológica en desarrollo.

La relevancia de esta investigación se sustenta en la necesidad de comprender los mecanismos y efectos del outsourcing en la economía nicaragüense. Analizar cómo la externalización de servicios especializados afecta la competitividad empresarial permite identificar las oportunidades y retos que enfrentan las empresas en un mercado globalizado. Asimismo, es fundamental entender cómo esta práctica impacta el desarrollo del capital humano, explorando las estrategias de reclutamiento, capacitación y retención de talento que utilizan las empresas para mantener su ventaja competitiva.

En esta línea, la presente investigación aportará al conocimiento sobre el outsourcing en Nicaragua, ofreciendo un análisis riguroso de los beneficios y desafíos asociados con la externalización de servicios. Al proporcionar una comprensión profunda de estos aspectos, este estudio contribuirá al fortalecimiento de la competitividad y el desarrollo del capital humano en Nicaragua.

Antecedentes y Contexto del Problema

El outsourcing ha sido una estrategia administrativa recurrente desde la era postindustrial, donde la competencia en los mercados globales aumentó significativamente. En respuesta a esta creciente competencia, las empresas buscaron concentrar la mayor cantidad de actividades posibles después de la Segunda Guerra Mundial, con el objetivo de reducir su dependencia de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia demostró ser obsoleta a medida que avanzaba la tecnología, ya que resultaba difícil para cada departamento mantenerse actualizado y competitivo frente a agencias especializadas independientes (López, 2016).

Durante los años 60 y principios de los 70, las empresas se enfrentaron a la necesidad de mejorar su competitividad y encontraron que los modelos organizativos tradicionales eran insuficientes para satisfacer las nuevas demandas (López, 2016). Esto llevó a redefiniciones en procesos, estructuras y formas de operar, lo que marcó el inicio de un período de cambios significativos en la manera en que las empresas producen y dirigen.

En la década de los 80, se intensificó el enfoque en la calidad y la eliminación del despilfarro, dando lugar a la implementación de sistemas de gestión del tiempo y la calidad. Estas estrategias, que aún persisten en la actualidad, contribuyeron a satisfacer las necesidades empresariales en un entorno en constante cambio y potenciaron el proceso de proyección estratégica. Fue en este contexto que surgió el término *outsourcing*, para describir la tendencia de las grandes compañías de transferir parte de sus funciones a proveedores externos (López, 2016).

El fenómeno del outsourcing, aunque no nuevo, se volvió más notable a finales del siglo XX con el auge de las empresas de tecnología (Cáceres, 2017). Esta práctica ha generado una relación de complementariedad entre diversas empresas matrices, que externalizan funciones, servicios o actividades productivas a través de empresas tercerizadoras para obtener un costo de producción más competitivo.

El concepto de outsourcing o subcontratación, aunque relativamente joven, ha evolucionado significativamente desde sus primeros indicios a finales del siglo XX. En una investigación sobre las industrias manufactureras Ivanov et al (2023), menciona que este término

ganó amplia aceptación a partir de los años 70 del siglo pasado. Se reconoce que la subcontratación moderna tiene sus raíces en empresas jurídicas del Reino Unido y Estados Unidos, las cuales comenzaron a ofrecer servicios de consultoría a sus socios a principios del siglo XX.

La historia de la subcontratación está marcada por eventos significativos, como el enfrentamiento entre dos gigantes de la industria automotriz, Henry Ford y Alfred Sloan, en la década de los 30. En este periodo, General Motors, bajo la dirección de Sloan, enfrentó una situación de colapso que fue superada mediante estrategias de subcontratación. La necesidad de servicios especializados fue crucial para esta estrategia de rescate.

Como se mencionó anteriormente, durante esta década, General Motors necesitaba servicios especializados para abordar su situación crítica. Estos servicios incluían consultoría en gestión empresarial, análisis financiero, optimización de procesos de producción y logística, así como estrategias de marketing y ventas. La subcontratación de estos servicios permitió a General Motors reestructurarse de manera efectiva, salir de la crisis y sentar las bases para su posterior éxito.

La verdadera popularidad del outsourcing surgió con el desarrollo de la industria de la Tecnología de la Información (TI) y la expansión de Internet. La creciente demanda de servicios profesionales en las TI, como desarrollo e ingeniería, soporte técnico, sistemas de Gestión de Relaciones con los clientes (CRM) y desarrollo web, impulsó a muchas empresas a subcontratar expertos en TI o incluso departamentos enteros. Esta práctica demostró ser altamente eficiente para las empresas, permitiéndoles concentrarse en sus actividades principales.

El inicio del nuevo milenio presenció un rápido crecimiento del outsourcing a nivel mundial. Cada vez más empresas optaron por delegar una gran parte de sus funciones auxiliares a subcontratistas, llegando en algunos casos al 90% del total de funciones. Esta estrategia permitió a las empresas enfocarse plenamente en su actividad principal, generando efectos financieros positivos y mejorando su eficiencia operativa.

En los últimos años, ha surgido un cambio significativo en la percepción y la importancia atribuida al sector de servicios en la economía global. A como plantea Gill (2024), históricamente, el sector manufacturero ha sido considerado como un motor crucial para la reducción de la

pobreza y la creación de empleos en economías de ingreso bajo y mediano. Sin embargo, señala un cambio de enfoque progresivo en las naciones en desarrollo hacia el sector de servicios como una estrategia para competir con las economías desarrolladas.

A pesar de esto, se observa que pocos países de ingreso bajo y mediano estaban entre los principales exportadores mundiales de servicios entre 2005 y 2017. Sin embargo, Gill (2024) dice que las transformaciones económicas impulsadas por los servicios ofrecen nuevas oportunidades de escala, innovación y efectos indirectos similares a los que aumentaron la productividad en el sector manufacturero en el pasado.

Se enfatiza que un sector de servicios dinámico es crucial para la competitividad de las manufacturas, ya que los fabricantes cada vez más integran servicios con bienes, aumentando así el valor para los clientes. Además, se resalta la importancia creciente de los servicios de tecnologías de la información, profesionales, científicos y técnicos en la economía global.

Este proceso que borra las líneas entre manufacturas y servicios, está aumentando la competitividad de las exportaciones en muchos países. Este fenómeno se ejemplifica con el éxito del Amazon Echo, un dispositivo que combina música con inteligencia artificial y otros servicios relacionados (Gill, 2024).

Por otro lado, López-Rodríguez et. al (2022) abordan el cambio de percepción respecto al sector servicios. Tradicionalmente considerado menos innovador que el sector manufacturero, pero se conoce el aumento significativo en la adopción de prácticas innovadoras en los servicios, lo que ha llevado a la creación de nuevos modelos de negocio, procesos y tecnologías en este sector.

Ahora bien, entre 2005 y 2008, Nicaragua vio la llegada de las primeras empresas de tercerización de servicios, conocidas comúnmente como Call Centers. Empresas como Press 2 y Stream Global Services fueron pioneras en este campo y marcaron el inicio del surgimiento de lo que hoy se considera una de las mayores industrias de servicios en el país. Aunque estas empresas no lograron una permanencia prolongada, establecieron una base crucial para el desarrollo y la evolución de este tipo de servicios en Nicaragua (Cisneros, 2024).

Un ejemplo significativo del crecimiento y la consolidación de la tercerización de servicios en Nicaragua SITEL. Según Altamirano et al. (2015), SITEL, una empresa líder global en la

tercerización de servicios empresariales y administrativos, inició operaciones en Nicaragua en abril de 2008. Esta empresa proporciona servicios de tercerización bilingües a compañías centradas en el consumidor.

Desde su llegada, SITEL GROUP ha experimentado un crecimiento sustancial, contando con más de 3,000 colaboradores en el país y proyectando una tasa de crecimiento estimada del 9% para los próximos tres años. Este crecimiento destaca la importancia y el impacto de la tercerización de servicios en la economía nicaragüense.

Objetivos

Objetivo General

Investigar el alcance del outsourcing internacional en Nicaragua, enfocándose en la industria de servicios especializados y su relación con el desarrollo del capital humano.

Objetivos Específicos

1. Analizar la evolución del outsourcing internacional en Nicaragua, identificando su incidencia en la industria de servicios.
2. Conocer la naturaleza de la oferta y demanda de servicios especializados en el contexto de empresas de outsourcing internacional.
3. Indagar las estrategias de reclutamiento, capacitación y retención de talento humano en las empresas outsourcing, para comprender cómo se desarrolla el capital humano en este contexto.

Pregunta de Investigación

¿Cuál ha sido la incidencia de la industria de outsourcing en Nicaragua y cómo ha influido en el desarrollo profesional de capital humano?

Justificación

El presente proyecto de investigación se justifica por la necesidad de analizar el impacto y la eficiencia tanto del outsourcing internacional como de las industrias de servicios en Nicaragua, enfocándose en los servicios especializados y el capital humano. La externalización de servicios es esencial para la competitividad y el crecimiento sostenible en el entorno empresarial moderno, siendo crucial para el desarrollo económico del país y contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El outsourcing permite a las empresas reducir costos operativos al subcontratar funciones específicas, evitando gastos asociados con la contratación y retención de personal. Los proveedores externos ofrecen economías de escala y eficiencias operativas, resultando en ahorros significativos que permiten a las organizaciones mejorar su competitividad global. Esta práctica apoya el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 8: Trabajo decente y crecimiento económico; que promueve el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

En Nicaragua, las industrias de servicios son fundamentales para el desarrollo económico y competitivo. Estas industrias ofrecen servicios especializados a nivel internacional en áreas como diseño, manufactura, marketing, recursos humanos y logística. Esto permite a las empresas locales acceder a talento y habilidades no disponibles internamente, lo que impulsa el progreso económico y mejora la competitividad y rentabilidad de las empresas nicaragüenses en el entorno global.

Nicaragua, con su ubicación estratégica, mano de obra competitiva y creciente infraestructura tecnológica, es un destino atractivo para el outsourcing. Analizar estos servicios ayuda a entender cómo el país puede posicionarse en el mercado internacional, identificando áreas de mayor demanda y diseñando estrategias para atraer inversión extranjera, alineándose con el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza 2022-2026, que busca reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida mediante la inversión y creación de empleo.

El enfoque en servicios especializados ofrece una perspectiva detallada sobre la adaptación de las empresas nicaragüenses a las exigencias del mercado global, estudiando la

calidad, eficiencia y diversidad de los servicios ofrecidos, así como las barreras y oportunidades que enfrentan. Esto apoya los ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura y ODS 17: Alianzas para lograr los Objetivos.

Finalmente, el capital humano, entendido como el conocimiento, destrezas y competencias de una organización, influye directamente en su capacidad productiva. Investigar cómo desarrollarlo y gestionarlo eficientemente es fundamental para apoyar la externalización de servicios especializados, mejorando así la competitividad del país en el mercado global y alineándose con el ODS 4: Educación de calidad

Esta investigación no solo aporta al conocimiento académico, sino que también ofrece directrices prácticas para políticas públicas y estrategias empresariales que fomenten un entorno favorable para el outsourcing, apoyando los objetivos del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza 2022-2026 y promoviendo el desarrollo económico sostenible de Nicaragua.

Limitaciones

El proyecto de investigación sobre el outsourcing internacional y las industrias de servicios especializados en Nicaragua enfrenta varias limitaciones que pueden influir en el alcance de los datos y la presentación de los resultados.

Una de las principales limitaciones metodológicas es el tiempo dedicado a la investigación, lo que puede afectar la profundidad del análisis y la cantidad de datos recolectados. Este tiempo limitado puede también dificultar la realización de seguimiento para observar tendencias y cambios significativos.

Existe una carencia significativa de información documentada sobre los inicios de los servicios tercerizados en Nicaragua. Esta falta de datos históricos puede complicar la comprensión completa de la evolución del outsourcing en el país y puede llevar a una dependencia excesiva en fuentes secundarias o anecdóticas, comprometiendo la precisión de los resultados.

La programación de entrevistas con los participantes clave fue un desafío debido a sus horarios complicados, tanto de los colaboradores como de los entrevistados. La falta de acceso a información específica de las empresas también limitaba la evaluación precisa de la efectividad y los desafíos del outsourcing en diferentes sectores.

Marco Teórico

El presente marco teórico sobre el Outsourcing internacional en Nicaragua y la diversificación en la tercerización de servicios se compone de un marco referencial y un marco conceptual. En el marco referencial, se revisan diversas investigaciones previas que sustentan la información relevante sobre el tema, estableciendo un marco integral y respaldado. El marco conceptual define los conceptos clave utilizados en la investigación, facilitando una comprensión precisa y coherente de los términos y elementos esenciales involucrados en el estudio.

Marco Referencial

El outsourcing, también conocido como subcontratación, externalización o terciarización, es una estrategia empresarial en la que una organización decide delegar parte de sus funciones o actividades a una tercera parte especializada en dichas tareas. Esta tercera parte, denominada proveedor de servicios o empresa de outsourcing, asume la responsabilidad de llevar a cabo estas actividades en nombre del cliente, lo que puede incluir desde la contratación de personal hasta la adquisición de talento humano. (Tercera Información, 2023)

Además, tiene que proporcionar recursos técnicos, humanos y materiales necesarios para llevar a cabo estas actividades, garantizando la calidad del servicio prestado. En un inicio el outsourcing se enfocó en aquellas actividades que no forman parte del núcleo de competencias de las empresas y que podían ser realizadas de manera eficiente por un tercero especializado. Por ejemplo, una empresa de fabricación de productos electrónicos podría externalizar la gestión de su soporte técnico o el mantenimiento de sus instalaciones y equipos.

Es por esto que en un estudio de por Prodius y Oleksandra (2021) explora el impacto del outsourcing en la eficiencia de pequeñas y medianas empresas (PYMES). Donde menciona que el outsourcing es ampliamente adoptado por las PYMES como una estrategia para reducir costos operativos y acceder a habilidades especializadas que no están disponibles internamente.

Para comprender cómo funciona el outsourcing, es necesario tener en cuenta que una empresa solo puede externalizar actividades que sean complementarias a su actividad principal (Tercera, 2023). Esto significa que las actividades externalizadas deben ser distintas de las actividades centrales de la empresa, pero aun así son esenciales para su funcionamiento

adecuado. Por ejemplo, una empresa de consultoría financiera no podría externalizar sus servicios de asesoramiento, ya que estos constituyen su actividad principal, pero sí podría externalizar tareas como la contabilidad interna o la gestión de nóminas.

Según la investigación de Dumitru et al. (2023) sobre el contexto económico contemporáneo, la práctica del outsourcing no solo contribuye a mejorar la eficiencia, reducir costos y aumentar la competitividad empresarial, sino que también facilita que las empresas se adapten a un mercado económico y tecnológico en constante cambio.

Ahora bien, las industrias de servicios se refieren a aquellas que ofrecen actividades o acciones realizadas por personas o maquinaria para satisfacer necesidades o ser útiles a los clientes, sin producir bienes tangibles. Estas industrias abarcan una amplia gama de sectores, como servicios educativos, médicos, distribución, alimentación, transporte, limpieza, telecomunicaciones, entre otros. A diferencia de la fabricación o producción de bienes físicos, las industrias de servicios prestan servicios esenciales al público.

En la industria de servicios, como se dice anteriormente, la tercerización fue tradicionalmente utilizada para actividades básicas de apoyo, como la limpieza, la seguridad o la recepción (Melgar Torres et al. 2021). Sin embargo, este enfoque cambió con el tiempo, extendiéndose hacia la realización de servicios más especializados y de mayor calificación. En la actualidad, muchas empresas han decidido tercerizar una amplia gama de actividades, desde la gestión de recursos humanos hasta el desarrollo de software o el servicio al cliente.

Ahora bien, Nicaragua ha emergido como un destino atractivo para la inversión en outsourcing de servicios, gracias a su competitiva estructura de costos, su mano de obra joven y bien capacitada, su afinidad cultural con mercados estratégicos y su infraestructura moderna de telecomunicaciones. Esto ha llevado a un aumento en la externalización de actividades empresariales en el país, lo que a su vez ha generado nuevas oportunidades de empleo y desarrollo económico (Cáceres, 2017).

Según datos de la Agencia de Promoción de las Inversiones PRONicaragua, el sector de externalización de servicios en Nicaragua exporta aproximadamente 245 millones de dólares anuales. Sin duda, la industria de los *Call Centers*, la mayoría operando bajo el régimen de zonas francas, ha representado una oportunidad valiosa para muchos jóvenes nicaragüenses.

Para los jóvenes esta industria de servicios se presenta como una gran oportunidad para obtener un salario competitivo, suplir sus necesidades y alcanzar un nivel de vida más alto en comparación con otros compatriotas que, a pesar de contar con un título universitario, no logran recibir salarios competitivos.

La importancia de las industrias de servicios radica en su capacidad para mejorar la calidad de vida, facilitar la comunicación, brindar entretenimiento, mantener la higiene, garantizar la movilidad y ofrecer una variedad de servicios especializados que contribuyen al bienestar general de la sociedad. En la economía actual, las empresas de servicios se han convertido en uno de los sectores más esenciales para impulsar el crecimiento económico, contribuyendo significativamente al PIB y a la generación de empleos.

Continuando con lo antes mencionado y respaldado por López-Rodríguez et al. (2022), el sector servicios contribuye significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) de las economías desarrolladas y juega un papel crucial en el aumento de la productividad. Además, se menciona que, en los últimos años, los servicios se han convertido en un eslabón importante en la cadena de valor de las relaciones económicas internacionales.

La internacionalización ha llevado a muchas empresas a practicar la inteligencia de mercados para ampliar su portafolio de productos y expandir su presencia en mercados extranjeros, lo que ha generado un aumento en la diversificación y desarrollo de productos como decisiones estratégicas para reducir los riesgos asociados con la disminución de la demanda en los mercados internos.

Por otro lado, las actividades innovadoras en el sector servicios han aumentado significativamente en la última década, desmintiendo la percepción de que el sector servicios no es innovador. Se destaca la relación positiva entre la innovación y la internacionalización, ya que, al ingresar a nuevos mercados extranjeros, las organizaciones generan nuevas estrategias competitivas que impulsan el desarrollo.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que las industrias de servicios se relacionan con la Industria 4.0 a través de la transformación digital y la adopción de tecnologías avanzadas en la oferta de servicios. La Industria 4.0, que se basa en la integración de tecnologías digitales inteligentes en la fabricación y los procesos industriales, también tiene un impacto significativo

en las industrias de servicios. Estas tecnologías, como la inteligencia artificial, el Internet de las Cosas (IoT), el análisis de datos y la automatización, permiten a las empresas de servicios mejorar la eficiencia, la personalización y la calidad en la prestación de servicios a sus clientes.

Como se menciona anteriormente la integración de tecnologías digitales en las operaciones de las industrias de servicios permite mejorar la eficiencia operativa, reducir el tiempo de inactividad, aumentar la productividad y optimizar el uso de recursos, lo que se traduce en una mayor competitividad y en la capacidad de ofrecer soluciones personalizadas y adaptadas a las necesidades cambiantes de los clientes.

La digitalización de procesos en la cadena de suministro de servicios puede conducir a una mayor eficiencia operativa y a una mejor gestión de la información. La automatización de tareas repetitivas o basadas en reglas puede contribuir a la reducción de errores y al aumento de la productividad en la prestación de servicios. Asimismo, la personalización de servicios a través de la recopilación y análisis de datos puede permitir a las empresas de servicios adaptar sus ofertas a las necesidades específicas de cada cliente, mejorando así la satisfacción del mismo.

La mejora de la experiencia del cliente es un aspecto crucial en las industrias de servicios, y la implementación de tecnologías como el Internet de las cosas (IoT) y la inteligencia artificial (IA) en la cadena de suministro puede contribuir a una experiencia más fluida y personalizada para los clientes. Además, la optimización de la logística en las empresas de servicios, mediante el uso de tecnologías de geolocalización y seguimiento en tiempo real, puede resultar fundamental para mejorar la eficiencia y la puntualidad en la entrega de servicios.

Según Cassini (2022) destaca la relevancia de la relación entre la manufactura y las industrias de servicios, abordando la evolución hacia la integración de servicios de la manufactura. Las empresas manufactureras están cada vez más involucradas en la provisión y adquisición de servicios, lo que subraya la importancia de la colaboración e integración entre ambos sectores para impulsar el crecimiento económico y la expansión empresarial. Esta interacción estrecha entre la industria manufacturera y las industrias de servicios influye en la productividad, la innovación y la competitividad en las industrias de servicios.

En el ámbito de empresas especializadas, Meneu (2024) destaca la necesidad de brindar una mayor atención al proceso de reclutamiento y selección de profesionales. Este enfoque

resalta la importancia crucial de la gestión del capital humano en organizaciones altamente especializadas. En un entorno tan competitivo y dinámico, la capacidad de reclutar y retener talento se convierte en un factor determinante para el éxito y la sostenibilidad de las empresas de servicios especializados.

La selección de personal, según Meneu (2024), implica más que simplemente elegir individuos con habilidades técnicas. Se refiere también a encontrar personas cuya personalidad, valores y estilo de trabajo se alineen con la cultura organizacional y las demandas específicas del puesto. Esta visión amplia y estratégica de la selección de personal es esencial para asegurar un ajuste adecuado entre los empleados y sus roles, maximizando así su contribución al logro de los objetivos empresariales y la satisfacción laboral.

Es esencial, por tanto, garantizar que la selección de personal no solo tenga como objetivo incorporar a individuos aptos para los puestos vacantes, sino también asegurar que sean las personas más idóneas dentro del contingente disponible. Este enfoque estratégico contribuye al desempeño individual y fortalece la cohesión y eficacia del equipo en su conjunto, promoviendo así un entorno laboral más productivo y satisfactorio. Además, fomenta un clima organizacional favorable al desarrollo profesional y la retención del talento, aspectos fundamentales en empresas altamente especializadas donde la competencia por el capital humano es intensa.

En el mercado laboral contemporáneo, la especialización comercial emerge como un elemento fundamental, tal como señala Ibañez (2022). Se destaca que esta especialización en áreas como ventas, marketing y negociación no solo facilita la progresión profesional dentro de una empresa, sino que también trasciende el ámbito académico tradicional. Además, se resalta que dicha especialización aporta actualización y experiencia, permitiendo a los empleados asumir nuevas responsabilidades y contribuir al crecimiento organizacional.

Asimismo, se hace hincapié en la relevancia del networking al momento de optar por un máster o posgrado en especialización comercial. Este aspecto cobra importancia debido a que las conexiones profesionales pueden abrir puertas a oportunidades únicas en el futuro. Es decir, la especialización comercial no solo beneficia al empleado al adquirir nuevas tareas y responsabilidades en el ámbito de las ventas y el comercio, sino que también agrega valor a la empresa en términos de generación de ingresos y expansión del negocio.

Esto, como señala Ibañez (2022), requiere contar con una mano de obra calificada capaz de ejecutar las acciones constructivas con altos estándares de calidad y dentro de los tiempos estipulados. Por lo tanto, resulta esencial identificar las características necesarias que deben poseer los aspirantes antes de formar el equipo de trabajo, garantizando así el éxito y la eficiencia en proyectos.

Como mencionan Fiszbein et al. (2018), los países de América Latina y el Caribe han establecido la mejora de la pertinencia de la educación y la capacitación profesional como una prioridad. Este enfoque tiene como objetivo cerrar las brechas de habilidades académicas presentes en la región, contribuyendo así a la competitividad y la transformación productiva de estos países.

Por lo tanto, avanzar en estos aspectos será fundamental para mejorar la formación del capital humano en la región, como concluyen Fiszbein et al. (2018). Abordar estas limitaciones será crucial para garantizar que la educación y la capacitación profesional se alineen de manera efectiva con las demandas del mercado laboral, impulsando así el desarrollo económico y social sostenible en América Latina y el Caribe.

Del Carmen Guillén (2023) señala que el 35 % de las empresas en América Latina y el Caribe enfrentan una escasez de mano de obra calificada para sus procesos industriales. Este desafío se suma al déficit en la inversión en infraestructura, representando obstáculos significativos que deben superarse en la región para impulsar su desarrollo económico.

William Maloney, economista jefe para América Latina y el Caribe del Banco Mundial (BM), destaca que, si bien los empleos se han recuperado a niveles prepandemia, el cambio de tendencia en el comercio internacional ha aumentado la necesidad de que las empresas se ubiquen más cerca de su destino de comercio, fenómeno conocido como nearshoring. Esta situación subraya la importancia de abordar tanto la escasez de mano de obra calificada como la necesidad de inversión en infraestructura para fortalecer la competitividad y el desarrollo económico de la región.

La adaptación a los cambios en el entorno global del comercio es crucial para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas en América Latina y el Caribe, como concluye Del Carmen Guillén (2023). Es fundamental implementar estrategias que aborden estos desafíos

de manera integral, promoviendo así un desarrollo económico más equitativo y sostenible en la región.

En el estudio de Siddique et al. (2021) mencionan que el capital humano es un valor intangible que poseen las personas en una organización, derivado de sus habilidades, formación, experiencia y conocimientos. Además, mencionan que el incremento en la inversión en capital humano está asociado positivamente con un aumento en las exportaciones de bienes y servicios.

Su gestión efectiva conlleva múltiples beneficios, incluyendo niveles más altos de satisfacción tanto para los empleados como para los clientes. La inversión en capital humano implica la implementación de planes de recursos humanos que fomenten el crecimiento profesional y la motivación de los empleados, generando un aumento de la productividad y una ventaja competitiva para la empresa.

En pocas palabras, la adecuada gestión del capital humano es indispensable para el funcionamiento y éxito empresarial, ya que permite potenciar el talento de los empleados, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la posición en el mercado de la organización. Es esencial que las empresas reconozcan la importancia de invertir en su capital humano para garantizar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

La interacción entre el capital humano y el crecimiento económico, como profundiza Badwan, N. (2022) en su artículo *The Impact of Human Capital on Economic Growth: A Review*, destaca cómo la inversión en el desarrollo de habilidades y conocimientos de las personas puede influir significativamente en la prosperidad de una sociedad.

Este análisis revela que una fuerza laboral bien capacitada y motivada puede impulsar la competitividad de las empresas y la economía en su conjunto. La investigación resalta la importancia de políticas y programas que fomenten la educación continua, el aprendizaje a lo largo de la vida y la igualdad de oportunidades en el acceso a la formación, reconociendo al capital humano como un activo fundamental para el desarrollo sostenible y la prosperidad a largo plazo.

Marco Conceptual

En el presente marco conceptual, se abordarán diversos conceptos relacionados con cada una de los descriptores de la investigación, que son el outsourcing internacional, las industrias de servicios, los servicios especializados y el capital humano. Al ser explorados y analizados en detalle estos conceptos, se pretende obtener una visión integral y contextualizada de la dinámica entre el outsourcing internacional y el crecimiento económico del país, destacando la importancia del capital humano y los servicios especializados en este proceso.

El outsourcing internacional es un fenómeno empresarial que ha cobrado gran relevancia en el contexto de la globalización económica. Se refiere a la práctica mediante la cual una empresa subcontrata ciertas actividades o procesos a terceros especializados ubicados en otros países. Este enfoque permite a las organizaciones aprovechar ventajas como costos laborales más bajos, acceso a talento especializado y mayor flexibilidad operativa (Equipo editorial de IONOS, 2023).

Por ejemplo, una empresa de tecnología en Estados Unidos podría subcontratar su servicio de atención al cliente a un centro de llamadas en la India. Esta estrategia no solo reduce los costos para la empresa, sino que también le permite centrarse en sus competencias principales y mejorar su eficiencia operativa. El outsourcing internacional es un componente crucial en la estrategia de muchas empresas para mantenerse competitivas en un mercado globalizado y dinámico.

En este contexto, la tercerización laboral emerge como una estrategia empresarial que implica la contratación de terceros para llevar a cabo ciertas actividades o procesos en nombre de la empresa. Este enfoque puede ser beneficioso para las organizaciones al permitirles acceder a recursos y habilidades especializadas sin incurrir en costos fijos adicionales. La tercerización laboral puede ser especialmente útil en sectores donde la demanda de talento especializado es alta o en proyectos a corto plazo que requieren una rápida implementación.

Por su parte, la globalización empresarial es un proceso complejo que implica la expansión geográfica y la integración de las actividades comerciales, industriales y de servicios a escala mundial. En un mundo cada vez más interconectado, las empresas buscan oportunidades

para expandir sus operaciones más allá de las fronteras nacionales y aprovechar los recursos y mercados globales (Travel Booking LP, s.f.).

La globalización empresarial puede manifestarse de diversas formas, como la apertura de sucursales en el extranjero, la formación de alianzas estratégicas con socios internacionales y la externalización de ciertas funciones a proveedores globales (Travel Booking LP, s.f.). Este enfoque puede ayudar a las empresas a reducir costos, acceder a nuevos mercados y aprovechar las economías de escala. Sin embargo, también plantea desafíos en términos de gestión intercultural, cumplimiento normativo y riesgos geopolíticos.

Además, el talento globalizado es una fuerza impulsora clave en el entorno empresarial actual, caracterizado por la movilidad laboral y la diversidad cultural. A medida que las empresas operan en un mercado globalizado, la capacidad para atraer, retener y desarrollar talento diverso y versátil se ha vuelto fundamental para el éxito organizacional.

El talento globalizado se define por su capacidad para adaptarse y prosperar en entornos laborales internacionales, mostrando una mentalidad global, habilidades interculturales y una adaptabilidad excepcional. Las empresas buscan cada vez más profesionales con experiencia internacional, competencias lingüísticas y habilidades de liderazgo multicultural, ya que pueden aportar nuevas perspectivas, impulsar la innovación y mejorar la capacidad de las empresas para competir en un mercado globalizado y dinámico.

A continuación, se debe considerar el papel fundamental de las industrias de servicio, que se refieren a aquellas que ofrecen servicios en lugar de productos tangibles. Estas industrias son esenciales en la economía moderna y abarcan una amplia gama de sectores, desde la atención médica hasta la consultoría y los servicios de limpieza. Según Pro QC International (2023), las industrias de servicio brindan soluciones integrales y personalizadas adaptadas a las necesidades de los clientes, como consultorías, servicios de limpieza y cuidado de perros, entre otros.

En línea con lo anterior, el sector de servicio abarca actividades que no involucran la producción de bienes materiales, sino la prestación de servicios para satisfacer las necesidades de las personas y empresas (DELSOL, 2019). Este sector, que incluye consultorías y muchos otros tipos de servicios, es esencial en la economía moderna, representando una parte significativa de

la fuerza laboral en países desarrollados y desempeñando un papel crucial en la organización y distribución de lo producido en los sectores primario y secundario.

Por otro lado, la externalización de servicios es una estrategia empresarial que subcontrata actividades a proveedores externos en lugar de realizarlas internamente. Destacada por Ekron (2023) y Ad_Ceeapta (2023), se ha intensificado con el desarrollo de empresas tecnológicas. Lo cual permite mejorar la eficiencia, reducir costos y acceder a habilidades especializadas, según Intelcia. En Nicaragua, es clave en el outsourcing internacional, optimizando recursos y enfocándose en competencias principales.

En el marco de la transformación digital, según Valdiviezo et al. (2022), en América Latina se observa un proceso complejo que implica la adopción e integración de tecnologías digitales en todas las áreas de una organización, desde sus operaciones internas hasta su interacción con clientes y socios. Este fenómeno ha sido acelerado por la pandemia de COVID-19, llevando a un mayor uso de tecnologías digitales en diversos sectores.

Asimismo, los servicios especializados requieren un alto grado de conocimiento y experiencia en áreas específicas. Según Consolidé (2023), estos servicios abordan necesidades complejas en una organización o industria, como consultoría empresarial, análisis financiero, desarrollo de software, diseño gráfico, ingeniería de sistemas, marketing digital, atención médica y asesoramiento legal. Prestados por profesionales o empresas con experiencia, ofrecen soluciones adaptadas y de alta calidad.

Ahora bien, la externalización de procesos de negocio (BPO) (s. f.), la BPO implica la transferencia de la responsabilidad de un flujo de trabajo o proceso empresarial específico a un proveedor de servicios de negocio. El proveedor gestiona las personas, la tecnología y los activos involucrados en el proceso y es responsable de generar resultados para el negocio.

Originalmente utilizado para reducir costos, los servicios BPO modernos aprovechan en gran medida la tecnología y los datos para ofrecer mejores resultados, más rápido y a un costo más bajo. Los proveedores utilizan tecnologías como la automatización y la inteligencia artificial, así como nuevos modelos de talento, rediseño y simplificación de datos y procesos para respaldar la innovación y acelerar el crecimiento rentable.

Por otro lado, en el contexto del outsourcing, el trabajo remoto ha ganado relevancia. De acuerdo con Silva-Porto (2022), el trabajo remoto describe un entorno profesional en el que los empleados pueden trabajar desde casa o desde cualquier otro lugar fuera de la oficina física de su empresa. Este tipo de trabajo puede extenderse más allá de los límites de la vivienda y ser adoptado por los llamados *nómadas digitales* que trabajan mientras viajan a tiempo completo, ya sea desde hoteles, cafeterías o incluso salas de aeropuertos.

En cuanto a los servicios de asesoría, Echevarría (2023) señala que la consultoría es un servicio de asesoramiento prestado por profesionales con conocimientos y experiencia en una materia específica. Los consultores brindan soluciones efectivas basadas en una combinación de innovación y prácticas aceptadas por la industria para ayudar a los clientes a alcanzar sus objetivos empresariales. Este servicio debe ser planeado y ejecutado mediante un plan con entregables o resultados específicos durante su ejecución.

Asimismo, de acuerdo con Clave (2024), la externalización de servicios, también conocida como outsourcing, implica la subcontratación de determinadas actividades a una empresa externa. Esta estrategia puede aportar a las empresas una serie de ventajas, como la reducción de costos, la mejora de la eficiencia y la productividad, así como la concentración en el core business o actividad principal de la empresa.

En relación con el capital humano, la retención del talento se refiere al conjunto de acciones y estrategias que una empresa implementa para mantener entre sus filas a aquellos colaboradores que demuestran eficiencia, calidad y actitud positiva en su labor. Este concepto es crucial para el éxito organizacional, ya que retener a empleados talentosos no solo garantiza la continuidad de operaciones de alta calidad, sino que también reduce los costos asociados con la rotación de personal, como el reclutamiento, la capacitación y la pérdida de conocimiento institucional.

De acuerdo con Chávez (2023), la retención del talento implica crear un entorno de trabajo atractivo, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, reconocer y recompensar el desempeño, y fomentar un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados. En el contexto de la externalización de servicios, la retención del talento es particularmente importante, ya que una fuerza laboral estable y motivada puede mejorar la calidad y eficiencia

de los servicios prestados, fortaleciendo así la posición competitiva de la empresa en el mercado global.

Finalmente, según Chile (2023), un candidato altamente calificado generalmente se encuentra en una buena posición de negociación, por lo que es imperante ofrecer beneficios atractivos para incentivar su incorporación al equipo. Estos beneficios van mucho más allá de lo meramente monetario; incluyen espacios libres, flexibilidad horaria, oportunidad de teletrabajar, extensión de vacaciones, opciones de cuidado para su familia, entre otros. Es fundamental conocer el perfil del postulante y ofrecer algo que verdaderamente valore.

Marco Metodológico

Tipo de Investigación

Según el enfoque, para este proyecto, se propone emplear el cualitativo, ya que la elección metodológica se justifica por la naturaleza compleja y multifacética del fenómeno que se pretende abordar. Según la Universidad Naval (s.f), el enfoque cualitativo se distingue por su capacidad para sumergirse en la riqueza y profundidad de los fenómenos sociales y humanos, permitiendo una exploración detallada de las percepciones, experiencias y significados atribuidos por los participantes.

En contraste con los enfoques cuantitativos, que suelen centrarse en la medición de variables y la generalización estadística, el enfoque cualitativo privilegia una comprensión holística y contextualizada de los fenómenos estudiados. Además, de acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), el enfoque cualitativo se define como una forma de investigación que busca comprender fenómenos explotándolos desde la perspectiva de los participantes, en su ambiente natural y en relación con su contexto socio-cultural.

Este enfoque se torna especialmente relevante cuando el propósito de la investigación es examinar cómo los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus interpretaciones y significados subyacentes. Al proporcionar un marco metodológico flexible y adaptable, el enfoque cualitativo permite una mayor sensibilidad a la diversidad y complejidad de las realidades humanas, así como la posibilidad de descubrir aspectos y dimensiones no contemplados previamente.

Por lo tanto, en este proyecto se empleará un enfoque cualitativo de investigación, en aras de explorar y comprender en profundidad las percepciones y experiencias relacionados con el outsourcing internacional en Nicaragua y la diversificación en la externalización de servicios especializados.

A través de una aproximación cualitativa, se buscará capturar la heterogeneidad y la dinámica inherentemente compleja de los procesos involucrados, facilitando así una comprensión más holística y contextualizada de la interacción entre el capital humano, las inversiones extranjeras y el desarrollo económico en el contexto de Nicaragua.

Según la aplicabilidad de sus resultados, esta investigación se clasifica como básica. Este tipo de investigación se enfoca en la generación de nuevos conocimientos teóricos y conceptuales sobre el fenómeno de la tercerización internacional sin buscar una aplicación inmediata en el ámbito práctico. El objetivo principal es ampliar el entendimiento académico y científico de cómo se lleva a cabo la diversificación en la externalización de servicios en el contexto nicaragüense.

Este enfoque permite que los hallazgos puedan ser utilizados como una base sólida para futuras investigaciones aplicadas que busquen implementar mejoras prácticas en el campo de la tercerización. Hernández Sampieri et al. (2014) indican que la investigación básica está orientada a incrementar el conocimiento y la teoría existente, lo cual es el objetivo principal de este estudio.

Según el nivel de profundidad del conocimiento, esta investigación es de naturaleza descriptiva porque se centra en detallar y caracterizar las prácticas actuales de la externalización de servicios especializados en Nicaragua. A través de las entrevistas a 10 profesionales del sector, se recolecta información que permite construir un perfil detallado de cómo se realiza la tercerización en términos de estrategias utilizadas, tipos de servicios externalizados, y desafíos enfrentados. Hernández Sampieri et al. (2014) señalan que la investigación descriptiva tiene como objetivo especificar propiedades y características importantes del fenómeno estudiado.

Además, la investigación también tiene un componente exploratorio, ya que busca identificar y analizar nuevas áreas y dimensiones dentro del campo de la tercerización de servicios especializados que no han sido ampliamente estudiadas en el contexto nicaragüense. Al explorar estas nuevas áreas, la investigación proporciona un punto de partida para estudios futuros que podrían profundizar en aspectos específicos identificados en este estudio inicial. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la investigación exploratoria se utiliza cuando el objetivo es examinar un tema o problema poco estudiado o desconocido.

Ahora bien, según su orientación en el tiempo esta investigación se realiza con un diseño transversal, lo que significa que los datos se recopilan en un momento específico del tiempo. Este enfoque permite obtener una imagen instantánea de las prácticas actuales y percepciones sobre la diversificación en la externalización de servicios especializados.

Los estudios transversales son útiles para describir la situación actual y proporcionan una base para comparaciones futuras o estudios longitudinales que puedan analizar cambios a lo largo del tiempo. Hernández Sampieri et al. (2014) describen que los estudios transversales recogen datos en un solo punto temporal, permitiendo un análisis de la situación en ese momento específico.

Ahora, según el tipo de diseño en esta investigación es descriptivo, lo que implica que se centra en describir de manera precisa y detallada las características y prácticas actuales de la externalización de servicios especializados en el país de Nicaragua. Como se mencionó anteriormente, se utilizaron entrevistas a 10 profesionales del campo, la investigación recopila datos cualitativos que ofrecen una comprensión profunda de las dinámicas de la tercerización en el país.

Este enfoque descriptivo permite identificar y analizar patrones y tendencias sin intervenir en las variables estudiadas. Hernández Sampieri et al. (2014) afirman que los estudios descriptivos buscan detallar fenómenos y situaciones de manera sistemática, lo cual se alinea con los objetivos de esta investigación.

Muestra Teórica y Sujetos de Estudio

En el presente estudio, la muestra teórica se define como la selección de participantes que, de acuerdo con la teoría o la comprensión del fenómeno en estudio, son especialmente relevantes y significativos para alcanzar los objetivos de la investigación. Es decir, no existe una ecuación específica para determinar la muestra teórica en un enfoque cualitativo, ya que lo fundamental es elegir participantes que generen información relevante y datos suficientes para comprender en profundidad el objeto de estudio (Universidad Naval, s.f).

En estos casos la recomendación es que la muestra sea lo suficientemente amplia para satisfacer las interrogantes planteadas y permitir un análisis detallado, ya que, al no existir una fórmula o una manera estadística de analizar y procesar los datos, todo lo recopilado debe sustentar las interrogantes planteadas a lo largo del proyecto.

En cuanto a los sujetos de estudio, en el enfoque cualitativo se busca comprender las perspectivas, experiencias e interpretaciones de los participantes, por lo que la selección de estos

se basa en el interés de los investigadores y en su capacidad para proporcionar información rica y detallada sobre el fenómeno investigado (Hernández Sampieri et al., 2014). Los participantes pueden ser seleccionados según diversos criterios, como su experiencia, posición social, edad, género, cultura, entre otros.

En este proyecto de investigación, la muestra estará compuesta por individuos que pertenezcan a empresas tercerizadoras que brinden servicios especializados en Nicaragua. Se seleccionarán participantes con gran experiencia, con el fin de obtener una perspectiva sólida sobre las necesidades y oportunidades de desarrollo del capital humano en el país en el contexto del outsourcing y servicios especializados.

La inclusión de estos participantes permitirá explorar y analizar cómo el capital humano nicaragüense aprovecha las oportunidades económicas generadas por la atracción de inversiones extranjeras a través de la subcontratación.

Técnica de Muestreo

La presente investigación sobre la diversificación en la externalización de servicios especializados en Nicaragua se basa en un muestreo no probabilístico. Este tipo de muestreo se caracteriza por no utilizar procedimientos de selección aleatoria, sino que se basa en el juicio personal del investigador para seleccionar a los sujetos de estudio. Como explica Arancibia (2012), "el muestreo no probabilístico se refiere a todas aquellas técnicas de muestreo que no utilizan procedimientos de selección aleatoria, en su lugar se basan en el juicio personal del investigador" (p. 45).

Dentro del muestreo no probabilístico, se emplea específicamente un muestreo intencional u opinático, donde los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador. Según Arias (2012), "los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador" (p. 123).

En este estudio, se seleccionaron 10 profesionales que trabajan en el campo de la tercerización de servicios especializados, todos con título universitario y experiencia laboral en su área de especialización. La selección de estos sujetos se realizó teniendo en cuenta su

conocimiento y experiencia en el sector, lo cual es crucial para obtener información relevante y detallada sobre el fenómeno estudiado.

El uso de un muestreo intencional permite focalizar la investigación en individuos que poseen las características y experiencia necesarias para proporcionar información valiosa sobre la diversificación en la externalización de servicios especializados en Nicaragua. Este enfoque garantiza que los datos recopilados sean pertinentes y útiles para los objetivos de la investigación, proporcionando una comprensión más profunda y precisa del tema.

Criterios de Inclusión y Exclusión

En la presente investigación, se aplicaron rigurosos criterios de inclusión y exclusión para seleccionar a los participantes de la muestra, asegurando que los datos obtenidos sean consistentes y útiles para los objetivos del estudio. Estos criterios garantizan la relevancia de los sujetos de estudio en relación con el tema investigado y la calidad de la información recopilada.

Criterios de inclusión:

- Todos los participantes debían proporcionar su consentimiento informado, asegurando que comprendían plenamente el propósito del estudio y aceptaban voluntariamente participar en él.
- Se seleccionaron únicamente individuos que poseían un título universitario, garantizando que los participantes tuvieran una formación académica suficiente para aportar información relevante y detallada.
- Los sujetos de estudio debían desempeñarse en un área de trabajo directamente relacionada con su carrera universitaria, asegurando que su experiencia y conocimientos fueran pertinentes al tema de la investigación.
- Los participantes debían estar empleados en la industria de servicios, específicamente en sectores relacionados con la tercerización de servicios especializados, para asegurar la relevancia de su experiencia profesional.

- Además de estar en el sector de servicios, los participantes debían trabajar específicamente en la industria de tercerización, garantizando que su experiencia y conocimientos estuvieran directamente alineados con el foco del estudio.
- Los sujetos de estudio debían ser nicaragüenses, para asegurar que las conclusiones del estudio fueran relevantes y aplicables al contexto específico de Nicaragua.
- Edad: Solo se incluyeron personas mayores de 18 años, asegurando que todos los participantes fueran adultos con plena capacidad legal para participar y comprender el estudio.

Criterios de Exclusión:

- Se excluyeron a aquellos individuos que no pudieron o no quisieron proporcionar su consentimiento informado, ya que la participación voluntaria y el entendimiento del propósito del estudio eran esenciales.
- Fueron excluidas las personas que no poseían un título universitario, garantizando que todos los participantes tuvieran una formación académica adecuada para aportar información relevante.
- Se excluyeron a los individuos que no se desempeñaban en un área de trabajo relacionada con su carrera universitaria, asegurando que su experiencia y conocimientos no fueran pertinentes al tema de la investigación.
- Aquellos que no estaban empleados en la industria de servicios fueron excluidos, para asegurar que su experiencia profesional fuera relevante para el estudio.
- Los participantes que no trabajaban específicamente en la industria de tercerización fueron excluidos, garantizando que la muestra estuviera directamente alineada con el foco del estudio.
- Se excluyeron a individuos que no eran nicaragüenses, para asegurar que las conclusiones del estudio fueran relevantes y aplicables al contexto específico de Nicaragua.

Se excluyeron a personas menores de 18 años, asegurando que todos los participantes fueran adultos con plena capacidad legal para participar y comprender el estudio.

Métodos y Técnicas de Recolección de Datos

La elección de entrevistas a profundidad como método de recolección de datos para el estudio sobre el Outsourcing internacional en Nicaragua y la diversificación en la externalización de servicios especializados se basa en su capacidad para capturar la riqueza de datos cualitativos. Estas entrevistas permiten una exploración detallada de las experiencias y perspectivas de los participantes, proporcionando una comprensión profunda y matizada de los fenómenos investigados. Este enfoque es particularmente útil para explorar temas complejos y contextos específicos, como es el caso del outsourcing en Nicaragua.

Tabla 1

Matriz de Categorización de Descriptores

Descriptor	Categoría	Entrevista a especialista
Outsourcing Internacional	Evolución, influencia y cambios y mejoras	Desde su perspectiva, ¿Cómo ha evolucionado el outsourcing internacional en Nicaragua?
		¿Qué factores considera que han impulsado el crecimiento del outsourcing internacional en la industria de servicios?
		¿Cómo ha influido el outsourcing internacional a la competitividad y crecimiento de las empresas que operan en esta industria en Nicaragua?
Servicios Especializados	Demanda, tipos de servicios y adaptabilidad	Desde su experiencia, ¿Cuáles servicios especializados son los más demandados en empresas de outsourcing internacional en Nicaragua?
		¿Qué tipos de servicios especializados ofrece la empresa donde labora?
		¿Cómo se adapta la empresa donde labora a las necesidades de servicios especializados en el mercado internacional?
Capital Humano	Proceso de reclutamiento, capacitación, beneficios, estrategias y principales desafíos.	En la empresa donde trabaja ¿Cómo describe el proceso de reclutamiento en los puestos relacionados a servicios especializados?
		¿Qué tipos de programas de capacitación ha recibido desde que empezó a trabajar en su empresa? ¿Qué nuevas habilidades ha adquirido?
		¿Qué beneficios ofrece la empresa para retener a los empleados?
		¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la gestión y desarrollo del talento humano? ¿Qué estrategias se implementan para superarlos?

Fuente: *Elaboración propia basada en datos desarrollados mediante la matriz de objetivos y descriptores, y utilizando la guía de preguntas de las entrevistas.*

Validación del Instrumento

Según Hernández Sampieri et al. (2014), la validación de instrumentos es crucial para asegurar la confiabilidad y validez de los datos recopilados. La validación del instrumento se realizó de manera rigurosa para asegurar su coherencia y relevancia. Primero, la revisión por parte de la tutora permitió ajustar y refinar las preguntas iniciales.

La prueba piloto con dos entrevistados proporcionó retroalimentación práctica sobre la claridad y efectividad de las preguntas, lo que permitió hacer ajustes necesarios. Finalmente, la revisión por una especialista en investigación con un perfil económico aseguró que el instrumento fuera sólido y adecuado para los objetivos de la investigación.

Este proceso de validación garantiza que el instrumento sea confiable y capaz de capturar información precisa y relevante. De acuerdo a Fidias Arias (2012) también resalta que la validación rigurosa de los instrumentos de recolección de datos es esencial para la fiabilidad y validez de los hallazgos de la investigación.

Criterios de Calidad aplicados

Para garantizar la calidad de la investigación, se aplicaron criterios de rigor como la credibilidad, transferibilidad, dispensabilidad y conformabilidad. La credibilidad se asegura mediante la verificación de los datos con los participantes, mientras que la transferibilidad se logra proporcionando descripciones detalladas del contexto. La dispensabilidad se garantiza a través de una documentación minuciosa del proceso de investigación y la conformabilidad se refuerza mediante la triangulación de datos y la revisión por pares, asegurando que los resultados obtenidos sean confiables y válidos.

Para asegurar la calidad de esta investigación cualitativa sobre el outsourcing internacional en Nicaragua y su impacto en el desarrollo del capital humano, se aplicaron diversos criterios metodológicos que garantizan la validez, confiabilidad y rigurosidad del estudio.

De acuerdo a Hernández Sampieri et al. (2014) sugieren que la credibilidad en la investigación cualitativa se logra a través de la triangulación y la validación de los hallazgos con los participantes. Se aseguró la credibilidad mediante descripciones detalladas y completas del

contexto y las experiencias de los profesionales entrevistados, capturando las complejidades del outsourcing y su impacto en el desarrollo del capital humano en Nicaragua. Fideas Arias (2012) también menciona la importancia de la triangulación y la validación de los hallazgos para asegurar la credibilidad de los resultados.

Para garantizar la transferibilidad, se ofrecieron descripciones detalladas del contexto nicaragüense y de la industria de outsourcing, permitiendo a otros investigadores evaluar la aplicabilidad de los hallazgos a otros contextos similares. Como mencionan Hernández Sampieri et al. (2014) indican que la transferibilidad se logra proporcionando descripciones ricas y contextuales que permiten a otros evaluar la relevancia de los hallazgos en sus propios contextos. Fideas Arias (2012) también resalta que la transferencia de los resultados depende de la claridad y la riqueza de las descripciones proporcionadas en el estudio.

La dependabilidad se aseguró permitiendo que un especialista en investigación con un perfil económico revisara el proceso y los hallazgos del estudio, garantizando la precisión y la consistencia metodológica. Hernández Sampieri et al. (2014) sugieren que la dependabilidad se logra manteniendo un registro detallado de las decisiones metodológicas y reflexiones del investigador. Así mismo, Fideas Arias (2012) también señala la importancia de un registro sistemático y accesible de los procedimientos de investigación para garantizar la dependabilidad de los resultados.

La autenticidad se garantizó asegurando que las perspectivas de los participantes fueran presentadas con precisión y respeto, reflejando sus experiencias y opiniones de manera fiel. Hernández Sampieri et al. (2014) sugieren que la autenticidad en la investigación cualitativa se logra asegurando la representación precisa de las voces de los participantes.

Consideraciones Éticas

De acuerdo con los principios bioéticos básicos establecidos según Piura López (2012), se tomaron muy en cuenta los siguientes principios bioéticos: consentimiento informado y respeto a la intimidad de las personas. En esta investigación, a cada uno de los participantes se les entregó un consentimiento informado, en el cual se explicaba detalladamente el propósito del estudio, la naturaleza del trabajo y el uso que se daría a sus opiniones en la tesis monográfica.

Se les proporcionó información específica sobre la entrevista, incluyendo el total de preguntas, la duración, la confidencialidad y el objetivo del estudio. Según Fidas Arias (2012) también menciona la importancia de la ética en la investigación, asegurando que los derechos y la dignidad de los participantes sean respetados en todo momento.

Procedimientos para el Procesamiento y Análisis de Información

Para garantizar un análisis riguroso y detallado de la información obtenida en la investigación sobre el outsourcing internacional en Nicaragua y su impacto en el desarrollo del capital humano, se llevaron a cabo varios procedimientos.

En primer lugar, todas las entrevistas grabadas fueron transcritas de manera precisa, asegurándose de capturar cada palabra de los participantes para preservar la integridad de la información. Además, se recolectaron y transcribieron las notas tomadas durante las entrevistas presenciales, complementando cualquier detalle que pudiera haber sido omitido en la grabación.

Una vez transcritas, todas las transcripciones fueron leídas detenidamente para familiarizarse con el contenido. Durante esta etapa, se tomaron notas sobre temas recurrentes, patrones emergentes y cualquier observación relevante. Se identificaron y subrayaron palabras, frases u oraciones significativas que se relacionaran con las preguntas de investigación y los objetivos del estudio.

A continuación, se realizó una codificación abierta, asignando códigos a los segmentos de texto relevantes. Estos códigos representaban conceptos importantes emergentes de los datos. Las respuestas más repetitivas y similares de cada descriptor fueron agrupadas para identificar patrones comunes y temas recurrentes. En los descriptores donde las respuestas eran más frecuentes o similares, se anotaron estas observaciones y se comenzaron a desarrollar temas principales.

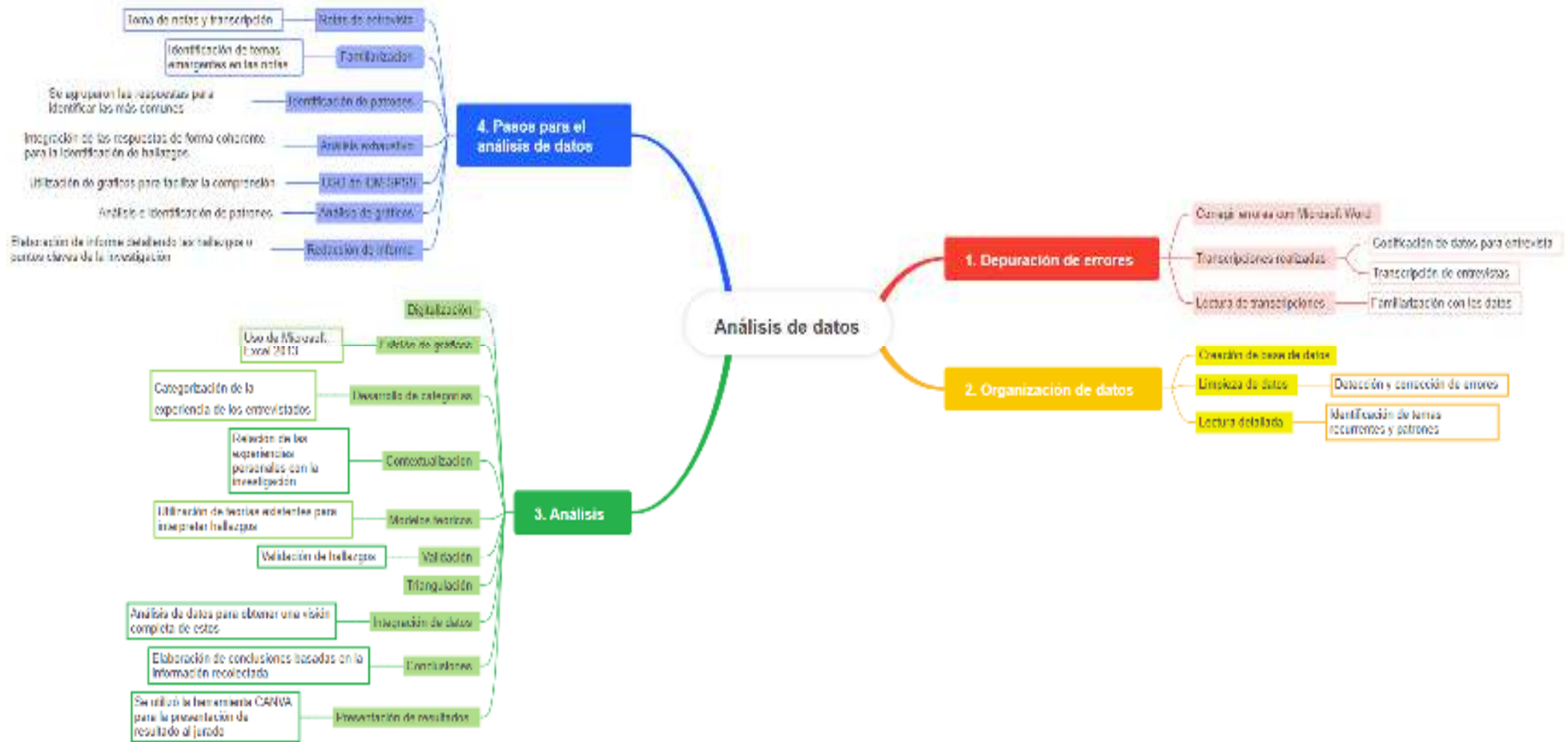
Se realizó un análisis exhaustivo de todos los resultados, integrando las respuestas en un marco coherente que reflejara los hallazgos principales del estudio. Además, se utilizó el software IBM-SPSS® (Statistical Package for the Social Sciences) para graficar las respuestas de las preguntas estructuradas. Los datos incluidos fueron: sexo, edad, carrera estudiada, tiempo de

trabajo en el campo de la tercerización y puesto ocupado en la empresa. Se crearon gráficos de barra y gráficos de pastel en SPSS para visualizar las respuestas cuantitativas. Estos gráficos ayudaron a representar los datos de manera clara y concisa.

Los gráficos generados fueron analizados para identificar tendencias y patrones en los datos. Los resultados fueron interpretados en el contexto del outsourcing internacional en Nicaragua, relacionándolos con la literatura existente y el marco teórico de la investigación. Finalmente, se redactó un informe detallado de los hallazgos, incluyendo citas textuales de las entrevistas para apoyar los temas identificados. Los gráficos generados fueron presentados y se explicó su relevancia en el contexto de la investigación.

Estos procedimientos garantizan un análisis meticuloso y fundamentado de la información recolectada, proporcionando una visión comprensiva del impacto del outsourcing internacional en el desarrollo del capital humano en Nicaragua.

Figura 1
Procesamiento y Análisis de Información



Fuente: *Elaboración propia a través de Canva.*

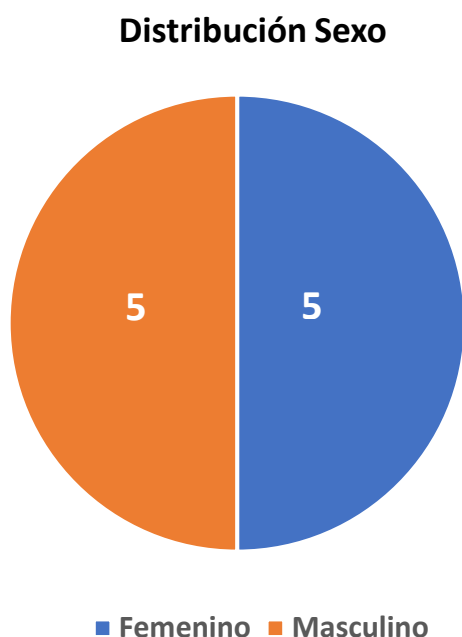
Resultados y Discusión

Para la obtención de los datos presentados en este capítulo, se entrevistó a 10 personas de diferentes edades y carreras que trabajan en empresas de servicios. Cada entrevistado compartió sus experiencias y perspectivas dentro de la industria, proporcionando la base sobre la cual se ha construido toda la información de este acápite. Estas entrevistas permiten un análisis detallado de las dinámicas del outsourcing internacional en Nicaragua, contribuyendo significativamente a los resultados y la discusión de este estudio.

Datos Demográficos

Figura 2

Distribución de los Entrevistados por Sexo



Fuente: *Elaboración a través de la herramienta de Microsoft Excel y utilizó el programa informático IBM-SPSS® (Statistical Package for the Social Sciences) con datos de las entrevistas.*

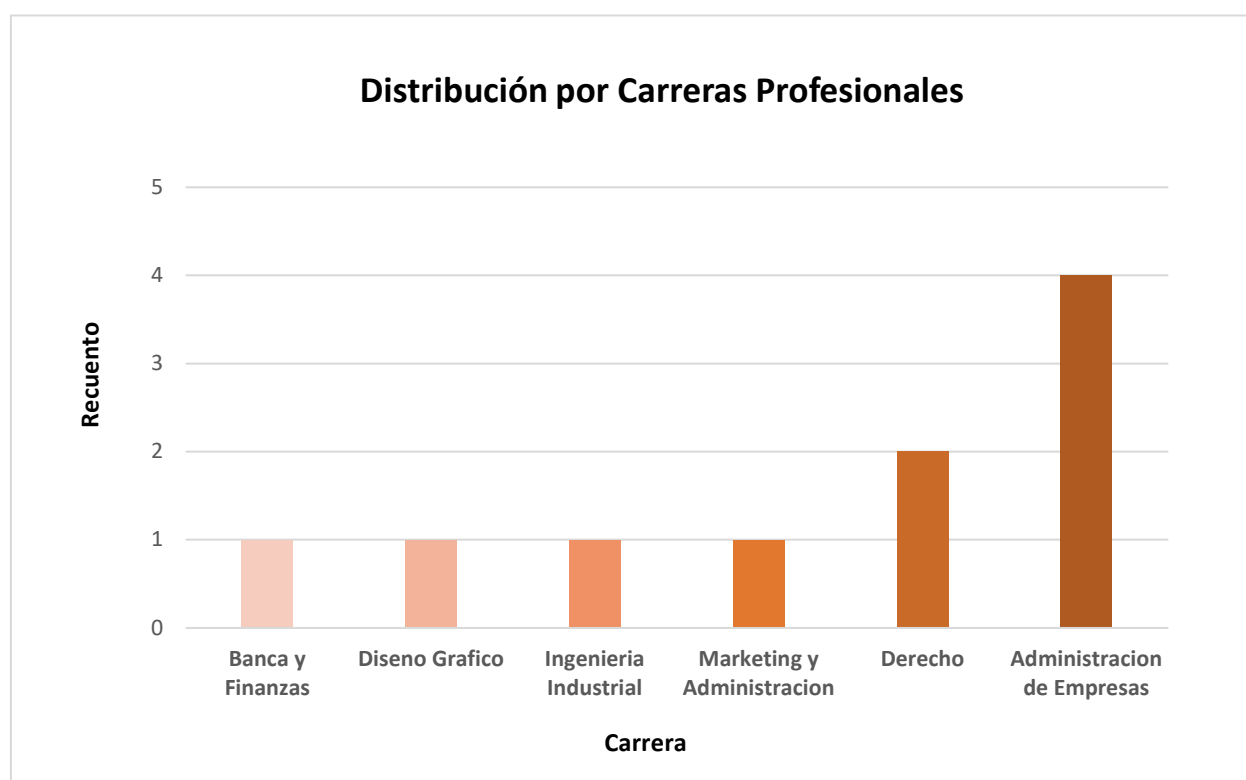
De estos, tanto mujeres como hombres están representados de manera equitativa, asegurando una participación balanceada de ambos géneros. Estos datos fueron recolectados a

través de 10 entrevistas individuales, garantizando un equilibrio en las percepciones y experiencias compartidas por los participantes.

En la investigación se analizaron tres rangos de edad: de 21 a 30 años, de 31 a 40 años y de 41 a 50 años. Los resultados provienen de entrevistas realizadas a un total de diez personas. El análisis reveló que el grupo de 21 a 30 años representa a 5 de los entrevistados, siendo el segmento más numeroso. Por otro lado, el grupo de 31 a 40 años constituye a 2 de los entrevistados, mientras que el grupo de 41 a 50 años abarca a los 3 restantes

Figura 3

Resultados de los entrevistados por Carreras Profesionales



Fuente: *Elaboración a través de la herramienta de Microsoft Excel con datos de las entrevistas.*

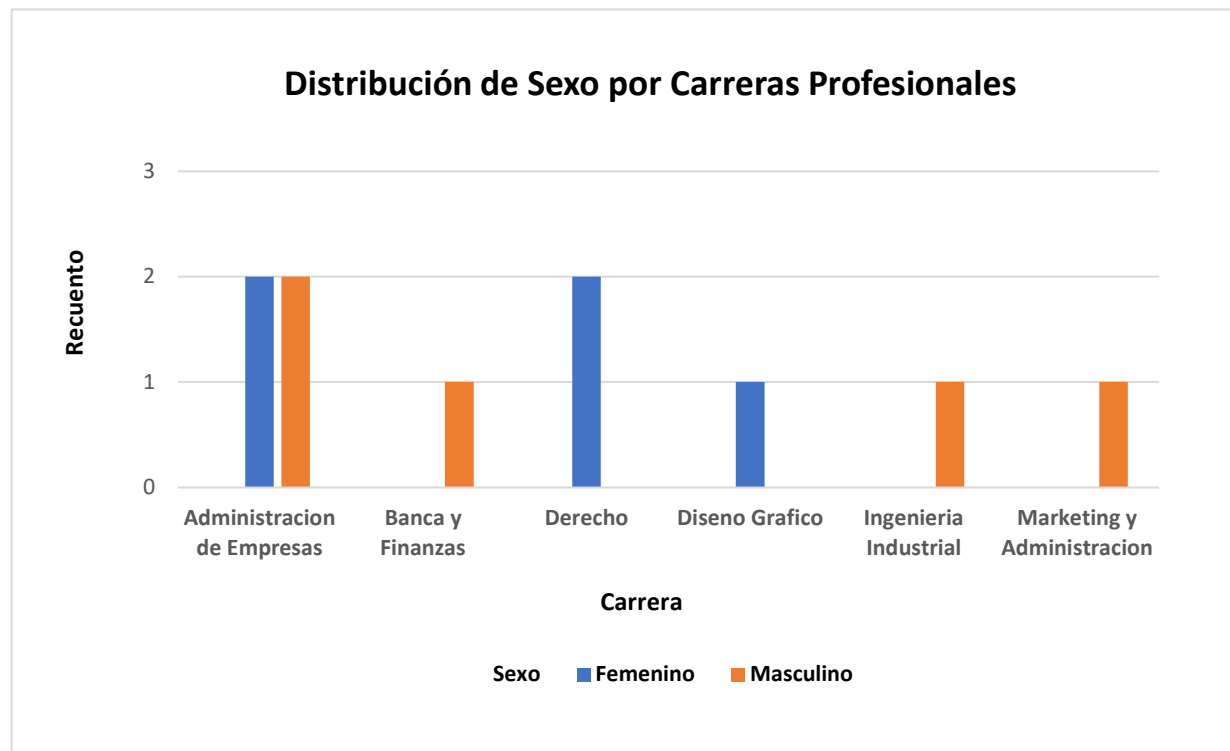
La figura de distribución por carreras profesionales ilustra la diversidad de los entrevistados en el estudio, que reflejó una variedad de perspectivas y experiencias entre los participantes. Se observa que los entrevistados son profesionales en carreras de Banca y

Finanzas, Diseño Gráfico, Ingeniería Industrial y Marketing y Administración, Derecho y Administración de Empresas.

En cuanto a un análisis comparativo en cuanto a sexo y presencal de este mismo en la carrera se logra observar.

Figura 4

Resultados según Distribución de Sexo por Carreras Profesionales



Fuente: *Elaboración a través de la herramienta de Microsoft Excel con datos de las entrevistas.*

La figura de distribución de sexo por carreras profesionales proporciona una visión clara de la diversidad de género entre los entrevistados. En la carrera de Administración de Empresas, se observa una participación equilibrada con dos mujeres y dos hombres, indicando una representación equitativa en esta disciplina. En Banca y Finanzas, la única participación es masculina. La carrera de Derecho también muestra una distribución equitativa, con dos mujeres y ningún hombre, subrayando una predominancia femenina en este campo.

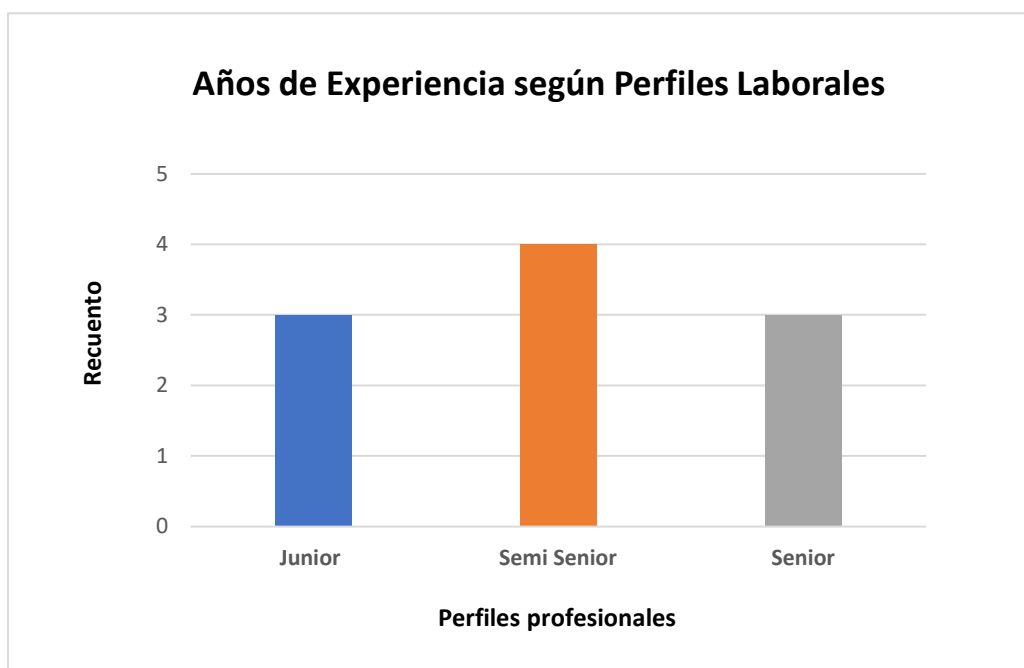
Diseño Gráfico cuenta con una sola participante femenina, mientras que Ingeniería Industrial y Marketing y Administración tienen cada una un participante masculino, sin presencia

femenina en estas disciplinas. Esta distribución sugiere una tendencia hacia la especialización de género en ciertas carreras, con una clara predominancia femenina en Derecho y una representación únicamente masculina en Banca y Finanzas, Ingeniería Industrial, y Marketing y Administración.

Estos datos reflejan las diferencias en la elección de carrera entre hombres y mujeres, lo cual puede estar influenciado por factores sociales y culturales que merecen un análisis más profundo para comprender las motivaciones y barreras en la elección profesional de cada género.

Figura 5

Perfiles Laborales según años de experiencia



Fuente: *Elaboración a través de la herramienta de Microsoft Excel con datos de las entrevistas.*

La figura titulada *Años de Experiencia según Perfiles Laborales* muestra la distribución de los años de experiencia de los profesionales entrevistados, categorizados en tres perfiles distintos: Junior, Semi Senior y Senior. Esta clasificación se basa en la cantidad de años de experiencia profesional de los individuos.

Para el perfil *Junior*, se consideran aquellos profesionales que tienen entre 6 meses a 1 año de experiencia. En este grupo, se identificaron 3 individuos, reflejando una parte significativa del personal en etapas iniciales de su carrera.

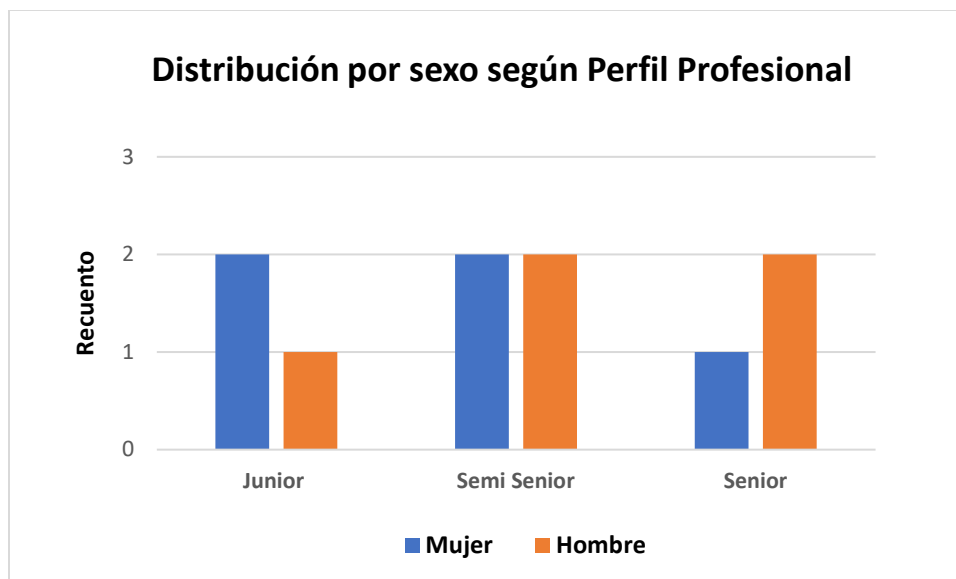
El perfil *Semi Senior* abarca a los profesionales con una experiencia que oscila entre 1 a 2 años. Este es el grupo con mayor representación, contando con 4 individuos. Estos profesionales están en una fase intermedia de su desarrollo profesional, combinando conocimientos y habilidades prácticas que les permiten asumir responsabilidades más complejas.

Por último, el perfil *Senior* incluye a aquellos con más de 6 años de experiencia. En este grupo también se contabilizan 3 individuos, quienes aportan una vasta experiencia y conocimientos profundos en su campo, desempeñando roles estratégicos y de mentoría dentro del equipo.

En total, de los 10 profesionales entrevistados, la mayor presencia se encuentra en el perfil *Semi Senior* con 4 individuos, mientras que los perfiles *Junior* y *Senior* tienen una representación igualitaria de 3 individuos cada uno. Esta distribución es crucial para entender la estructura de experiencia dentro del equipo y para planificar estrategias de desarrollo y formación adecuadas.

Figura 6

Resultados de las Entrevistas por Sexo de Experiencias según Perfiles Laborales



Fuente: *Elaboración a través de la herramienta de Microsoft Excel con datos de las entrevistas.*

La figura titulada *Distribución por sexo según Perfil Profesional* proporciona una visión detallada de la distribución de los profesionales entrevistados según su género y su perfil profesional, clasificados en tres categorías: Junior, Semi Senior y Senior.

En el perfil *Junior*, que corresponde a los profesionales con una experiencia laboral de entre 6 meses y 1 año, se observa que hay 2 mujeres y 1 hombre. Esto indica una mayor representación femenina en las primeras etapas de la carrera profesional.

Para el perfil *Semi Senior*, que abarca a aquellos con una experiencia de 1 a 2 años, se presenta una distribución equitativa con 2 mujeres y 2 hombres. Esta paridad refleja una igualdad de género en esta fase intermedia de desarrollo profesional, sugiriendo que ambos géneros tienen igual oportunidad de avanzar a este nivel.

En el perfil *Senior*, que incluye a los profesionales con más de 6 años de experiencia, se cuenta con 1 mujer y 2 hombres. Esta distribución muestra una mayor presencia masculina en los niveles más altos de experiencia profesional, lo que podría señalar una tendencia hacia la desigualdad de género en posiciones de mayor experiencia y posiblemente de mayor responsabilidad.

Resultados por Descriptores

Outsourcing Internacional

Desde la perspectiva de los entrevistados, en la última década, se ha observado un crecimiento sustancial en la presencia de empresas de outsourcing en Nicaragua. Actualmente, hay compañías en el país que emplean a más de tres mil trabajadores y que gozan de un renombre y reputación a nivel mundial. Este crecimiento no solo demuestra la viabilidad del outsourcing como una industria robusta, sino que también subraya su capacidad para generar un volumen considerable de empleo, consolidando su importancia en la economía nicaragüense.

Además, aseguran que el outsourcing internacional en Nicaragua ha experimentado un notable auge, especialmente a partir de la pandemia de COVID-19. La conexión con el outsourcing ya existía antes, pero se expandió significativamente durante la crisis sanitaria global.

La necesidad de contratar especialistas en diversos campos, independientemente de su ubicación geográfica, impulsó esta expansión. Este desarrollo permitió que muchas empresas nicaragüenses pudieran acceder a talento internacional, mejorando así su competitividad y capacidad operativa.

Además, este fenómeno ha tenido un impacto positivo a nivel macroeconómico, beneficiando a la sociedad en general. Los jóvenes nicaragüenses, en particular, han aprovechado estas oportunidades para crear créditos y alcanzar la independencia financiera. La evolución del outsourcing ha sido constante, incrementando la flexibilidad tanto para los empleadores como para los empleados. Esta modalidad laboral permite a los empleadores ajustar sus actividades empresariales según sus necesidades específicas, ofreciendo una libertad que anteriormente no existía en el mercado laboral tradicional.

Los entrevistados identifican varios factores clave que han impulsado el crecimiento del outsourcing internacional en la industria de servicios en Nicaragua. En primer lugar, las empresas han podido optimizar sus actividades y mejorar significativamente su productividad. Al no tener que invertir en infraestructura física, como plantas o edificios, las compañías pueden concentrar sus recursos en áreas estratégicas y operativas más esenciales, lo cual resulta en un ahorro considerable y una mayor eficiencia.

La externalización permite a las empresas evitar los altos costos asociados con la construcción y mantenimiento de instalaciones físicas. Este ahorro se traduce en una mayor capacidad para invertir en tecnología, capacitación y otros recursos que directamente contribuyen a la mejora de los servicios ofrecidos.

Además, Nicaragua cuenta con una mano de obra suficiente y capacitada para sustentar el crecimiento de la industria del outsourcing. Los salarios competitivos, que superan las medias nacionales, han incentivado a más personas a interesarse en desarrollar sus carreras profesionales en este sector. Un aspecto destacado es el aumento del número de personas bilingües, lo cual es crucial para el éxito en el ámbito del outsourcing internacional, ya que facilita la comunicación y colaboración con empresas y clientes en el extranjero.

Esta la combinación de optimización de actividades, ahorro en infraestructura y una fuerza laboral adecuada y competitiva ha sido fundamental para el crecimiento del outsourcing internacional en Nicaragua. Estos factores han creado un entorno propicio para que esta industria prospere y continúe expandiéndose, beneficiando tanto a las empresas como a los trabajadores involucrados.

El outsourcing internacional ha tenido una incidencia significativa en la competitividad y crecimiento de las empresas que operan en esta industria en Nicaragua. Esta modalidad ha generado una gran cantidad de empleos, mejorando la calidad de vida de muchas personas. La creación de estos puestos de trabajo ha permitido que más nicaragüenses accedan a salarios competitivos y oportunidades de desarrollo profesional, incrementando su bienestar económico y social.

La rentabilidad de externalizar servicios ha atraído a numerosas empresas extranjeras, aumentando el poder y la influencia de la industria del outsourcing en Nicaragua. Estas empresas han reconocido la ventaja de operar en un país donde la calidad de los empleados es alta y los costos de operación son bajos. Esta combinación de factores ha consolidado a Nicaragua como una opción atractiva para la tercerización de servicios, beneficiando tanto a las empresas locales como a las extranjeras.

Además de los salarios competitivos, el outsourcing internacional ha permitido a los trabajadores desarrollar nuevas habilidades y aprovechar diversas oportunidades de crecimiento. Las empresas extranjeras valoran la capacidad de los empleados nicaragüenses para adaptarse y mejorar sus competencias, lo que ha contribuido a la expansión del sector. El incremento en la oferta de empleos ha facilitado el desarrollo de carreras profesionales en un entorno laboral flexible y dinámico.

El bajo costo de la mano de obra, el nivel superior de inglés comparado con otros países, y costos de renta y obligaciones fiscales más bajas, son factores adicionales que han potenciado la competitividad de las empresas en Nicaragua. Estos elementos han hecho que las empresas extranjeras vean al país como un lugar estratégico para establecer sus operaciones de

outsourcing, impulsando aún más el crecimiento de esta industria y su impacto positivo en la economía local.

Servicios Especializados

Desde la perspectiva de los entrevistados, los servicios especializados más demandados en las empresas de outsourcing internacional en Nicaragua abarcan una variedad de áreas clave. En primer lugar, el marketing digital ha emergido como uno de los servicios más solicitados. Las empresas buscan externalizar sus necesidades de marketing para aprovechar la experiencia y las estrategias avanzadas que pueden ofrecer las agencias especializadas en este campo. Esto incluye la gestión de redes sociales, la creación de contenido digital, campañas de publicidad en línea, y la optimización de motores de búsqueda (SEO).

El servicio al cliente es otra área con una alta demanda en el outsourcing internacional. Esto abarca desde responder llamadas, mensajes y correos electrónicos hasta proporcionar soporte técnico y asistencia en tiempo real a los clientes. Las empresas de outsourcing en Nicaragua han desarrollado capacidades robustas para manejar grandes volúmenes de interacciones con clientes, asegurando respuestas rápidas y eficaces. La capacidad de ofrecer un soporte técnico especializado también es crucial, ya que muchas empresas buscan externalizar estas funciones para mejorar la eficiencia y reducir costos operativos.

Además, el conocimiento en programación y soporte técnico es altamente valorado. La habilidad de manejar y mantener sistemas de software, desarrollar aplicaciones y gestionar bases de datos es esencial para muchas empresas tecnológicas que buscan externalizar estas tareas. La demanda de servicios especializados en la creación y mantenimiento de dashboards también ha crecido, permitiendo a las empresas tener una visualización clara y en tiempo real de sus métricas clave y desempeño.

Ahora bien, las empresas de outsourcing en las que los entrevistados laboran, permitieron apreciar la variedad de servicios especializados que cubren diversas áreas de negocio en el país. Por ejemplo, uno de los entrevistados se dedica en el ámbito de la arquitectura y la ingeniería civil, manejando procesos complejos que incluyen desde el diseño arquitectónico hasta la

supervisión y gestión de proyectos de construcción. Además, se encargan de tareas administrativas que apoyan estas operaciones técnicas.

Otro de los entrevistados está en el área de producción y la cobranza, donde se combinan el servicio al cliente con funciones de agente de ventas, facilitando así una interacción integral con los clientes. Y, además, la empresa donde labora cuenta con departamentos especializados como el de aseguradoras, verificación de datos, cumplimiento, legal, rastreo, informática, finanzas y análisis de datos también forman parte de la oferta de servicios.

Por otra parte, algunos de los que están en el campo de la producción de eventos y audiovisuales, las empresas de outsourcing gestionan el montaje de eventos, producciones audiovisuales, campañas publicitarias y sesiones de fotografía comentaron como este servicio es esencial para las empresas que buscan externalizar sus necesidades de marketing y eventos, asegurando que obtengan producciones de alta calidad sin la necesidad de invertir en equipos y personal especializados.

Otro grupo comentó que servicio al cliente y el soporte técnico siguen siendo pilares fundamentales en las ofertas de outsourcing, compartiendo que las empresas donde trabajan proporcionan atención al cliente, soporte técnico y funciones de ventas, asegurando que los clientes reciban un servicio integral y de alta calidad. Estas áreas son especialmente críticas en sectores que requieren un contacto constante y eficiente con los clientes, como el de tecnología y telecomunicaciones.

Ahora bien, empresas de outsourcing en Nicaragua han demostrado una notable capacidad para adaptarse a las necesidades de servicios especializados en el mercado internacional. Un componente esencial de esta adaptación es la búsqueda activa de talento global. Las empresas buscan a personas en diferentes partes del mundo que cumplan con los estudios y habilidades requeridas.

Un entrevistado explicó que "buscan a personas en diferentes partes del mundo que cumplan con los estudios y habilidades requeridas y los ubican en algún punto donde los horarios choquen." Este enfoque permite a las empresas operar en diferentes zonas horarias, lo que es

crucial para brindar soporte continuo y cumplir con las demandas de los clientes internacionales sin interrupciones.

Además de la búsqueda de talento global, las empresas de outsourcing en Nicaragua ofrecen un fuerte apoyo logístico a sus empleados. Cuando encuentran a un profesional que cumple con sus expectativas, pero enfrenta desafíos para trabajar presencialmente, las empresas toman medidas adicionales para facilitar su participación. "Si encuentran a un diseñador que cumple con sus expectativas, pero por x o y razón no puede estar 100% presencial, les ayudan en los transportes, dan viáticos y siempre están en busca de mejorar la comunicación interna," señaló otro entrevistado. Este enfoque no solo asegura la retención de talento clave, sino que también promueve una cultura de apoyo y flexibilidad dentro de la organización.

La mejora continua de la comunicación interna es otra área crítica. Las empresas de outsourcing en Nicaragua entienden que una comunicación efectiva es fundamental para coordinar equipos dispersos geográficamente y garantizar que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos y expectativas del cliente. Las empresas invierten en tecnologías de comunicación avanzadas y desarrollan prácticas para mantener a todos los empleados informados y comprometidos.

Además, las empresas implementan programas de capacitación y reforzamiento para asegurar que sus empleados estén al día con las últimas habilidades y conocimientos requeridos por el mercado internacional. "Programas de reforzamiento, ferias de trabajo para encontrar más capital humano, pruebas para medir el conocimiento," son algunas de las iniciativas mencionadas por los entrevistados. Estos programas no solo ayudan a mejorar las habilidades de los empleados actuales, sino que también atraen a nuevos talentos que buscan oportunidades de desarrollo profesional.

Las ferias de trabajo son otro componente clave en la estrategia de adaptación de las empresas de outsourcing. Estas ferias permiten a las empresas conectarse con una amplia gama de candidatos potenciales y evaluar sus habilidades y compatibilidad con los roles requeridos. Las pruebas de conocimiento y las entrevistas en profundidad aseguran que solo los candidatos

más calificados sean seleccionados, lo que contribuye a mantener altos estándares de calidad en los servicios ofrecidos.

Capital Humano

Según las experiencias de los entrevistados, el proceso de reclutamiento en las empresas de outsourcing en Nicaragua para puestos relacionados con servicios especializados se caracteriza por su eficiencia y diversidad de métodos. Un entrevistado comentó que fue contratado por recomendación y mediante el envío de su currículum a través de una plataforma de empleo como AppWork (Joboffer).

Después de la primera interacción, el proceso avanzó rápidamente, tardando solo cuatro días en iniciar. Este ejemplo refleja un sistema de reclutamiento ágil, donde las empresas valoran la rapidez en la incorporación de nuevos talentos, lo que sugiere un enfoque en minimizar el tiempo de vacantes abiertas para mantener la operatividad y productividad.

Otro entrevistado destacó un enfoque más estructurado y alineado internacionalmente. En este caso, las oficinas en Estados Unidos envían el perfil o ficha de los candidatos a las oficinas en Nicaragua para que puedan comenzar el proceso de contratación. La dependencia del puesto y los requisitos específicos dictados desde Estados Unidos determinan si el puesto se publica interna o externamente. Este enfoque centralizado asegura que las contrataciones en Nicaragua estén en línea con las expectativas y estándares globales de la empresa, garantizando una cohesión en los criterios de selección y en la calidad del personal contratado.

Adicionalmente, otro entrevistado mencionó que su proceso de contratación también incluyó recomendaciones y entrevistas. Las recomendaciones personales son un componente esencial, ya que permiten a la empresa confiar en referencias de empleados actuales o asociados que ya comprenden la cultura y las necesidades de la organización. Las entrevistas, por otro lado, proporcionan una evaluación directa de las habilidades y la idoneidad del candidato para el puesto. Este método dual de referencias y entrevistas garantiza una selección rigurosa, donde se evalúan tanto las competencias técnicas como la adecuación cultural de los candidatos.

De esta forma se ve el enfoque integral en el proceso de reclutamiento permite a las empresas de outsourcing en Nicaragua atraer y seleccionar el mejor talento disponible para

servicios especializados. La combinación de plataformas de empleo digitales, referencias personales y coordinación con oficinas internacionales asegura que el proceso de selección sea robusto, eficiente y alineado con las necesidades específicas del mercado global. Esta diversidad en los métodos de reclutamiento no solo mejora la calidad del personal contratado, sino que también refleja una adaptabilidad y modernización en las prácticas de recursos humanos.

En cuanto a todo el proceso de capacitaciones, empresas de outsourcing en Nicaragua ofrecen una variedad de programas de capacitación que permiten a los empleados adquirir nuevas habilidades y mejorar sus competencias profesionales. Estas capacitaciones no solo abarcan áreas técnicas, sino también habilidades estratégicas y operativas esenciales para el desempeño efectivo en sus roles.

Un entrevistado destacó que ha recibido capacitación en la mejora de la estructura de redes sociales y en la orientación de contenido hacia clientes meta. Esto ha incluido estrategias avanzadas de marketing digital, permitiéndole optimizar campañas y aumentar el alcance y la efectividad de las iniciativas publicitarias. Además, ha sido capacitado en permisos de construcción, una habilidad técnica específica que amplía su capacidad para gestionar proyectos de construcción y cumplir con las normativas locales e internacionales.

Otro entrevistado mencionó haber recibido formación en herramientas analíticas como Power BI y Excel. Estas herramientas son cruciales para el análisis de datos y la toma de decisiones informadas. El dominio de Power BI, por ejemplo, permite a los empleados crear dashboards interactivos y visualizaciones de datos que facilitan la comprensión de métricas clave y tendencias del negocio. Excel, por su parte, sigue siendo una herramienta fundamental para el manejo y análisis de grandes volúmenes de datos, permitiendo realizar cálculos complejos y generar informes detallados.

En el campo del diseño, otro entrevistado señaló que ha tomado cursos a través de la plataforma Doméstika, especializada en ofrecer formación creativa. Estos cursos han cubierto diversos aspectos del diseño gráfico y la creatividad digital, mejorando sus habilidades en áreas como la ilustración, el diseño de interfaces de usuario (UI) y la edición de video. La formación en

estas áreas no solo mejora la capacidad técnica del empleado, sino que también fomenta la innovación y la creatividad dentro de la empresa.

Un cuarto entrevistado mencionó la capacitación recibida a través de la plataforma de Sitel Groups, que ofrece una amplia gama de cursos y clases internas, así como conferencias. Estas capacitaciones son integrales, cubriendo desde habilidades blandas, como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, hasta competencias técnicas específicas. Las conferencias, en particular, brindan oportunidades para aprender de expertos de la industria y mantenerse al día con las últimas tendencias y mejores prácticas.

Estos programas de capacitación son fundamentales para el desarrollo profesional de los empleados y para el éxito de las empresas de outsourcing. Permiten a los trabajadores mantenerse actualizados con las últimas herramientas y técnicas, mejorar su desempeño y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado internacional. Además, estas iniciativas de formación fomentan un ambiente de aprendizaje continuo y desarrollo personal, lo que contribuye a la satisfacción y retención de empleados.

Las empresas de outsourcing en Nicaragua han implementado una serie de beneficios para retener a sus empleados, enfocándose en ofrecer un entorno de trabajo que promueva la satisfacción laboral y el crecimiento profesional. Estos beneficios no solo buscan atraer talento, sino también mantenerlo motivado y comprometido con la organización.

Uno de los beneficios más destacados es la posibilidad de trabajar desde casa. Un entrevistado mencionó que *trabajar desde casa* es una de las ventajas clave ofrecidas por su empresa. Este beneficio permite a los empleados disfrutar de una mayor flexibilidad, lo que a su vez mejora su equilibrio entre la vida laboral y personal. Además, contar con *tiempo de descanso* adecuado y *horarios flexibles* contribuye significativamente a reducir el estrés y aumentar la productividad, permitiendo a los empleados adaptar su trabajo a sus necesidades personales y familiares.

El crecimiento laboral y las oportunidades de superación también son fundamentales para la retención de empleados. Un entrevistado señaló que su empresa ofrece *crecimiento laboral*, una *buena remuneración económica* y *muchas oportunidades de superación*. Estas

iniciativas incluyen programas de desarrollo profesional y ascensos internos que motivan a los empleados a seguir desarrollándose dentro de la empresa. La perspectiva de avanzar en sus carreras y recibir una remuneración competitiva es un factor clave para mantener a los empleados comprometidos y leales.

Además, las empresas proporcionan todos los recursos necesarios para que los empleados realicen su trabajo de manera eficiente. "Dan el equipo que se ocupa" y "da todas sus prestaciones," mencionó otro entrevistado, destacando la importancia de contar con las herramientas y beneficios adecuados para realizar sus tareas.

Las "capacitaciones continuas" también son una parte integral de su estrategia de retención, permitiendo a los empleados mejorar sus habilidades y mantenerse al día con las últimas tendencias y tecnologías. Adicionalmente, la oportunidad de "liderar una campaña para agarrar práctica, confianza y experiencia" ofrece a los empleados la posibilidad de asumir responsabilidades mayores y desarrollarse como líderes dentro de la organización.

Bonificaciones y reconocimientos son otros incentivos importantes que las empresas de outsourcing utilizan para retener a su personal. Un entrevistado mencionó que su empresa ofrece "bonificaciones, reconocimientos, transporte, entrenamiento y horas extras bien remuneradas." Estas recompensas no solo reconocen el esfuerzo y desempeño de los empleados, sino que también fomentan un sentido de logro y pertenencia dentro de la empresa. Los programas de bonificación y reconocimiento ayudan a mantener alta la moral del equipo y motivan a los empleados a alcanzar sus objetivos y contribuir al éxito de la empresa.

Como punto importante, las empresas de outsourcing en Nicaragua enfrentan varios desafíos significativos en la gestión y desarrollo del talento humano. Uno de los principales problemas mencionados por los entrevistados es la falta de comprensión de los procesos específicos, como la adquisición de permisos.

Un entrevistado señaló que "por más que tengan habilidad de organización, no sepan cómo administrarse con el autoestudio." Esto indica que, aunque los empleados puedan tener habilidades técnicas, la falta de conocimientos específicos y la capacidad para autogestionarse pueden limitar su efectividad. Para superar este desafío, las empresas implementan programas

de capacitación específicos y proporcionan recursos adicionales para ayudar a los empleados a entender y manejar estos procesos complejos.

Otro desafío importante es la alta rotación de personal. Este problema fue destacado por varios entrevistados, quienes mencionaron que la rotación frecuente, especialmente entre diseñadores, es un obstáculo constante. "Hay mucha rotación en diseñadores. Cambios de trabajos repentinos," comentó un entrevistado. Para combatir esto, las empresas se esfuerzan por ofrecer mejores condiciones de trabajo, incluyendo beneficios adicionales y oportunidades de crecimiento profesional, con el fin de retener a sus empleados y reducir la rotación.

El crecimiento rápido de la industria también presenta desafíos significativos. A medida que la industria del outsourcing en Nicaragua crece, la saturación de trabajo se convierte en un problema. Un entrevistado explicó que "el crecimiento de la industria lleva a una saturación de trabajo, con más trabajos que personas disponibles."

Para abordar esta cuestión, las empresas están adoptando estrategias de reclutamiento más agresivas y ampliando sus esfuerzos para atraer talento tanto local como internacional. Además, están invirtiendo en tecnología y automatización para mejorar la eficiencia y manejar mayores cargas de trabajo con el personal existente.

El nivel de inglés no deseado y la falta de estudios universitarios adecuados también son desafíos críticos. Un entrevistado mencionó que "el nivel de inglés no deseado y la falta de estudios universitarios adecuados" afectan la capacidad de las empresas para reclutar y desarrollar talento competente.

Para superar este desafío, las empresas implementan programas intensivos de formación en inglés y establecen colaboraciones con instituciones educativas para garantizar que los empleados potenciales tengan las habilidades necesarias. También se ofrecen oportunidades de educación continua y desarrollo profesional para ayudar a los empleados a mejorar sus calificaciones.

De esta forma, se observa cómo tanto en el marco teórico como en los resultados de la investigación sobre el outsourcing internacional en Nicaragua reflejan una coherencia significativa en cuanto a los objetivos planteados y los hallazgos obtenidos. En primer lugar, la

evolución del outsourcing en Nicaragua, como se observa en los resultados, demuestra un crecimiento sustancial y una consolidación de esta industria en el país.

Este desarrollo ha permitido a Nicaragua posicionarse como un destino atractivo para la externalización de servicios, respaldado por factores como la disponibilidad de mano de obra joven y capacitada, costos operativos competitivos y una infraestructura tecnológica en desarrollo, tal como se menciona en el marco teórico.

Asimismo, la oferta y demanda de servicios especializados, identificados en los resultados, confirman la importancia de áreas como el marketing digital, servicio al cliente y soporte técnico. Estos servicios, altamente demandados, reflejan la diversificación de la industria de outsourcing en Nicaragua y su capacidad para adaptarse a las necesidades del mercado internacional, tal como se expone en el marco conceptual y referencial del estudio. Este aspecto es crucial para comprender cómo la externalización de servicios especializados influye en la competitividad del mercado laboral nicaragüense.

Por otro lado, las estrategias de reclutamiento, capacitación y retención de talento humano, abordadas tanto en el marco teórico como en los resultados, resaltan la importancia de contar con procesos eficientes y diversificados para atraer y mantener al mejor talento disponible. Los programas de capacitación y beneficios laborales detallados en los resultados refuerzan la necesidad de desarrollar el capital humano, una de los descriptores clave de la investigación, para asegurar el éxito y la sostenibilidad de las empresas de outsourcing en Nicaragua.

Por ende, la investigación cumple con los objetivos planteados al proporcionar una comprensión integral del impacto del outsourcing internacional en la competitividad de las industrias de servicios en Nicaragua y en el desarrollo del capital humano. Los hallazgos obtenidos no solo corroboran la información presentada en el marco teórico, sino que también ofrecen una visión detallada y contextualizada de los beneficios y desafíos asociados con la externalización de servicios especializados en el país.

Conclusiones

La presente investigación sobre el outsourcing internacional en Nicaragua ha revelado que esta práctica ha experimentado un crecimiento significativo en la última década, especialmente en la industria de servicios especializados. Este aumento se ha visto impulsado por varios factores, entre los cuales destacan la disponibilidad de una mano de obra joven y capacitada, así como los costos operativos competitivos que ofrece el país.

La juventud y la capacitación de la fuerza laboral nicaragüense han sido esenciales para atraer a empresas extranjeras y fomentar la expansión de aquellas locales que buscan mejorar su eficiencia operativa y expandir su alcance global.

El outsourcing ha permitido a las empresas optimizar sus recursos y mejorar su productividad al delegar funciones específicas a proveedores externos especializados. Este proceso no solo ha contribuido a la reducción de costos operativos, sino que también ha permitido que las empresas se concentren en sus competencias centrales, elevando su nivel de competitividad. Al acceder a talento especializado sin incurrir en altos costos, las empresas han podido innovar y adaptarse rápidamente a las demandas del mercado, fortaleciendo su posición competitiva tanto a nivel nacional como internacional.

Uno de los aspectos más destacados del estudio es la importancia de la formación y retención de talento para mantener la competitividad en el sector de outsourcing. Las estrategias de reclutamiento y capacitación son cruciales en este sentido. Programas intensivos de formación y colaboraciones con instituciones educativas han demostrado ser esenciales para superar desafíos como la alta rotación de personal y la necesidad de mejorar las habilidades en inglés.

Estas iniciativas no solo benefician a las empresas, sino que también mejoran las perspectivas de los trabajadores al proporcionarles habilidades valiosas y oportunidades de desarrollo profesional. La capacitación continua y las alianzas estratégicas con universidades y centros de formación técnica han sido claves para garantizar una fuerza laboral competente y adaptada a las necesidades del mercado.

Los hallazgos del estudio tienen importantes implicaciones tanto para la teoría como para la práctica. Teóricamente, el estudio aporta una comprensión más profunda de cómo el outsourcing puede influir en el desarrollo del capital humano y la competitividad empresarial. Se observa que el outsourcing no solo es una estrategia de reducción de costos, sino que también puede ser una herramienta de desarrollo de habilidades y transferencia de conocimientos.

En la práctica, la industria de servicios en Nicaragua ha brindado oportunidades significativas para jóvenes sin experiencia, permitiéndoles iniciar sus vidas profesionales con buenos salarios y posibilidades de crecimiento. Este fenómeno es particularmente relevante en un contexto donde las oportunidades laborales pueden ser limitadas, ofreciendo a estos jóvenes una plataforma para desarrollarse profesionalmente y contribuir al crecimiento económico del país.

A pesar de los logros y beneficios identificados, el estudio reconoce ciertos desafíos. Uno de los principales es el tamaño de la muestra, que podría haber influido en la representatividad de los resultados. La muestra de 10 profesionales, aunque proporcionó información valiosa, puede no ser suficiente para capturar la diversidad completa de experiencias y perspectivas en la industria del outsourcing en Nicaragua.

Además, las posibles influencias en la recopilación de datos, como sesgos en las respuestas de los participantes, también pueden haber afectado los hallazgos. Es posible que los entrevistados hayan presentado sus experiencias de manera que refleje positivamente su situación laboral actual, lo que podría sesgar los resultados.

Para futuras investigaciones, se recomienda explorar cómo la digitalización y la automatización pueden integrarse en el sector de outsourcing para mantener la competitividad y adaptarse a las tendencias globales. La incorporación de tecnologías avanzadas puede transformar significativamente las operaciones de outsourcing, haciéndolas más eficientes y capaces de manejar tareas más complejas.

Además, se sugiere ampliar la muestra, incluyendo una más amplia y diversa para mejorar la representatividad de los resultados. Incluir a una mayor variedad de participantes, tanto en

términos de experiencia laboral como de sectores específicos de outsourcing, puede proporcionar una visión más completa y matizada del impacto del outsourcing en Nicaragua.

Asimismo, es crucial mejorar la metodología utilizando enfoques mixtos que combinen métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión más completa de los fenómenos estudiados. Mientras que las entrevistas cualitativas proporcionan una profundidad de comprensión y detalles contextuales, los métodos cuantitativos pueden ofrecer una perspectiva más amplia y generalizable de los patrones y tendencias observados. Esta combinación de enfoques puede enriquecer los hallazgos y ofrecer una base más sólida para la formulación de políticas y estrategias empresariales.

El outsourcing internacional en Nicaragua ha demostrado ser una estrategia efectiva para el desarrollo económico y la competitividad empresarial. Las empresas deben seguir adaptándose a las demandas del mercado global y continuar fortaleciendo su capital humano para asegurar un crecimiento sostenible en el futuro. La industria de servicios en Nicaragua no solo ha mejorado la calidad de vida de muchos trabajadores al ofrecer salarios competitivos, sino que también ha desempeñado un papel crucial en el crecimiento económico del país.

Los empleos en este sector permiten a los jóvenes adquirir experiencia, desarrollar habilidades valiosas y avanzar en sus carreras, contribuyendo así al desarrollo del capital humano en Nicaragua. El futuro de la industria del outsourcing en Nicaragua parece prometedor, siempre y cuando se mantenga el enfoque en la formación continua, la adopción de nuevas tecnologías y la creación de un entorno laboral que promueva el desarrollo profesional y personal de los trabajadores.

Referencias

- Ad_Ceeapta. (2023, 18 abril). Ventajas de la externalización de servicios. Centro Especial de Empleo Asturias. C.E.E. Apta. <https://www.ceeapta.com/externalizacion-outsourcing-ventajas/>
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica (6ta ed.). Episteme.
- Badwan, N. (2022). Perspective Chapter: The Impact of Human Capital Investment on Economic Growth – Arab Countries Evidence from 2001 to 2021. En IntechOpen eBooks. <https://doi.org/10.5772/intechopen.107100>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (s. f.). Portal de la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/subcontratacion>
- Chavez, J. (2023, 23 mayo). Ceupe. <https://www.ceupe.com/blog/retencion-del-talento.html>
- Chile, W. (2023, 22 mayo). La selección de personal altamente calificado, y el papel del reclutamiento-especializado. <https://es.linkedin.com/pulse/la-selecci%C3%B3n-de-personal-altamente-calificado-y-el-papel>
- Communications. (2023, 14 abril). ¿Qué es el capital humano y cómo se adquiere? BBVA NOTICIAS. <https://www.bbva.com/es/que-es-el-capital-humano-y-como-se-adquiere/>
- competition, and labor productivity in US manufacturing industries. *Operations*
- Consolidé. (2023, 20 febrero). ¿Qué son los servicios especializados? <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-son-los-servicios-especializados-operadoraconsolide>
- Diana Cáceres. (2017). Tercerización laboral en Nicaragua. Una aplicación econométrica [Monografía]. Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua UNAN-LEON <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7044/1/240685.pdf>
- Ekon, E. (2023, 12 mayo). ¿Qué es la externalización de servicios y cuáles son sus ventajas? Ekon. <https://www.ekon.es/blog/externalizacion-de-servicios-ventajas/>

- Equipo editorial de IONOS. (2023, 12 septiembre). Outsourcing. IONOS Startup Guide. <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/outsourcing/>
- Externalización de proceso de negocio (BPO). (s. f.). www.cognizant.com. [https://www.cognizant.com/es/es/glossary/business-processoutsourcing#:~:text=de%20negocio%20\(BPO\),%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20externalizaci%C3%B3n%20de%20procesos%20de%20negocio%3F,proveedor%20de%20servicios%20de%20negocio](https://www.cognizant.com/es/es/glossary/business-processoutsourcing#:~:text=de%20negocio%20(BPO),%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20externalizaci%C3%B3n%20de%20procesos%20de%20negocio%3F,proveedor%20de%20servicios%20de%20negocio)
- F, R. (2022, 23 mayo). El boom de los Call Center: ¿cuánto aportan a la economía nicaragüense? <https://nicaraguainvestiga.com/economia/83924-call-center/>
- GestionHumana.com. (s. f.). ¿Qué es La tercerización laboral? | Gestión Humana. <https://www.gestionhumana.com/noticias-y-tendencias/que-es-la-tercerizacion-laboral#:~:text=La%20tercerizaci%C3%B3n%20laboral%20corresponde%20a,proveedor%20que%20suple%20esa%20necesidad>
- Gill, I. (2024, 16 marzo). ¿A su servicio? Las economías en desarrollo apuestan por el sector de servicios para crecer. BANCO MUNDIAL BLOG. <https://blogs.worldbank.org/es/voices/su-servicio-las-economias-en-desarrollo-apuestan-por-el-sector-de-servicios-para-crecer#:~:text=En%2520las%2520%C3%BAltimas%2520tres%2520d%C3%A9cadas,en%2520las%2520econom%C3%ADas%2520en%2520desarrollo>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Intelcia. (2023, 14 diciembre). La externalización de servicios <https://www.blogintelcia.com/2023/12/potenciando-el-exito-empresarial/>
- Isoglio, A. (2021). The knowledge-based economy: conceptual discussions on the changes that have occurred on a global scale since the 1970s. Investigación y Desarrollo. /Investigación & Desarrollo, 29(2), 169-195. <https://doi.org/10.14482/indes.29.2.330>
- López-Rodríguez, C. E., Calderón-Salguero, L. D., & Mora-Ortiz, M. F. (2022). La internacionalización de servicios: análisis bibliométrico y revisión sistemática de la

literatura entre 2000 y 2021. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 30(1), 145-164.

Tercera Información. Outsourcing internacional: beneficios y desafíos de la contratación en el extranjero. (2023, 14 julio). <https://www.tercerainformacion.es/articulo/negocios-y-ocio/14/07/2023/outsourcing-internacional-beneficios-y-desafios-de-la-contratacion-en-el-extranjero/>

Parada, C. A. (2023, 16 marzo). ¿Por qué el capital humano es clave en la era de la tecnología? <https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-el-capital-humano-es-clave-en-la-era-de-carlos-aravena-parada>

Pursell, S. (2023, 24 febrero). Diversidad laboral: qué es, por qué importa y cómo promoverla. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/promover-diversidad-laboral>

Rosquez, A. (2024, 22 marzo). El Capital Humano en Tecnologías de la Información: El Motor de la Transformación Digital. Ceupe. <https://www.ceupe.com.ve/blog/el-capital-humano-en-tecnologias-de-la-informacion-el-motor-de-la-transformacion-digital.html>

Silva-Porto, M. T. (2022, 4 noviembre). Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral. Factor Trabajo. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/>

Universidad Naval. (s.f). *Manual de Metodología de la Investigación*.

Anexos

Anexo 1

Instrumento, Guía de Preguntas para Entrevistas

GUIA DE ENTREVISTA

Presentación

El estudio titulado "Outsourcing Internacional en Nicaragua: Diversificación en la externalización de servicios especializados" es obra de Karyme Itzel Rojas Mayorga, Fernanda Lucia Carrillo González y Mariasol Bravo Chavarría. Estas investigadoras son estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales y Comercio Internacional, pertenecientes a la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Su trabajo se enmarca dentro de la línea de investigación de "Derecho, innovación y desarrollo sostenible - Logística y comercio internacional", explorando las dinámicas y tendencias relacionadas con la externalización de servicios especializados en el contexto de Nicaragua, con un enfoque en la sostenibilidad y la innovación en el ámbito legal y comercial.

El objetivo principal de esta tesis es investigar el impacto del outsourcing internacional en Nicaragua, centrándose específicamente en las industrias de servicios especializados. Se busca comprender cómo la externalización de estos servicios afecta al desarrollo del capital humano en el país, analizando cómo influye en la capacitación, la empleabilidad y la especialización de los trabajadores nicaragüenses. A través de un enfoque multidisciplinario que abarca aspectos económicos, sociales y laborales, se pretende identificar los beneficios y desafíos que el outsourcing internacional presenta para el desarrollo humano y económico de Nicaragua, ofreciendo así una visión integral de esta práctica en el contexto nacional.

I. Datos Generales

Lugar / Plataforma	:	
Fecha	:	
Hora de inicio	:	
Hora de finalización	:	
Nombre y apellido del entrevistado	:	
Cargo del entrevistado	:	
Nombre y apellido del entrevistador	:	

II. Preguntas guías

Datos generales

Nombre

Edad:

Sexo:

Carrera

Puesto que ocupa.

Años de experiencia en la industria de outsourcing internacional

Outsourcing Internacional

- Desde su perspectiva, ¿Cómo ha evolucionado el outsourcing internacional en Nicaragua?
- ¿Qué factores considera que han impulsado el crecimiento del outsourcing internacional en la industria de servicios?
- ¿Cómo ha influido el outsourcing internacional a la competitividad y crecimiento de las empresas que operan en esta industria en Nicaragua?

Servicios Especializados

- Desde su experiencia, ¿Cuáles servicios especializados son los más demandados en empresas de outsourcing internacional en Nicaragua?
- ¿Qué tipos de servicios especializados ofrece la empresa donde labora?
- ¿Cómo se adapta la empresa donde labora a las necesidades de servicios especializados en el mercado internacional?

Capital Humano

- En la empresa donde trabaja ¿Cómo describe el proceso de reclutamiento en los puestos relacionados a servicios especializados?
- ¿Qué tipos de programas de capacitación ha recibido desde que empezó a trabajar en su empresa? ¿Qué nuevas habilidades ha adquirido?
- ¿Qué beneficios ofrece la empresa para retener a los empleados?
- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la gestión y desarrollo del talento humano? ¿Qué estrategias se implementan para superarlos?

Anexo 2

Ejemplo de llenado de Instrumento de Entrevista

GUIA DE ENTREVISTA

Presentación

El estudio titulado "Outsourcing Internacional en Nicaragua: Diversificación en la externalización de servicios especializados" es obra de Karyme Itzel Rojas Mayorga, Fernanda Lucia Carrillo González y Mariasol Bravo Chavarría. Estas investigadoras son estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales y Comercio Internacional, pertenecientes a la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Su trabajo se enmarca dentro de la línea de investigación de "Derecho, innovación y desarrollo sostenible - Logística y comercio internacional", explorando las dinámicas y tendencias relacionadas con la externalización de servicios especializados en el contexto de Nicaragua, con un enfoque en la sostenibilidad y la innovación en el ámbito legal y comercial.

El objetivo principal de esta tesis es investigar el impacto del outsourcing internacional en Nicaragua, centrándose específicamente en las industrias de servicios especializados. Se busca comprender cómo la externalización de estos servicios afecta al desarrollo del capital humano en el país, analizando cómo influye en la capacitación, la empleabilidad y la especialización de los trabajadores nicaragüenses. A través de un enfoque multidisciplinario que abarca aspectos económicos, sociales y laborales, se pretende identificar los beneficios y desafíos que el outsourcing internacional presenta para el desarrollo humano y económico de Nicaragua, ofreciendo así una visión integral de esta práctica en el contexto nacional.

I. Datos Generales

Lugar / Plataforma	: Googlemeet
Fecha	: 04-06-2024
Hora de inicio	: 7:15 p.m
Hora de finalización	: 7:30 p.m
Nombre y apellido del entrevistado	: Anasol Lanzas
Cargo del entrevistado	: Analista de cumplimiento
Nombre y apellido del entrevistador	: Mariasol Chavarría

II. Preguntas guías

Datos generales

Nombre

Edad:

Sexo:

Carrera

Puesto que ocupa.

Años de experiencia en la industria de outsourcing internacional

Outsourcing Internacional

- Desde su perspectiva, ¿Cómo ha evolucionado el outsourcing internacional en Nicaragua?
- ¿Qué factores considera que han impulsado el crecimiento del outsourcing internacional en la industria de servicios?
- ¿Cómo ha influido el outsourcing internacional a la competitividad y crecimiento de las empresas que operan en esta industria en Nicaragua?

Servicios Especializados

- Desde su experiencia, ¿Cuáles servicios especializados son los más demandados en empresas de outsourcing internacional en Nicaragua?
- ¿Qué tipos de servicios especializados ofrece la empresa donde labora?
- ¿Cómo se adapta la empresa donde labora a las necesidades de servicios especializados en el mercado internacional?

Capital Humano

- En la empresa donde trabaja ¿Cómo describe el proceso de reclutamiento en los puestos relacionados a servicios especializados?
- ¿Qué tipos de programas de capacitación ha recibido desde que empezó a trabajar en su empresa? ¿Qué nuevas habilidades ha adquirido?
- ¿Qué beneficios ofrece la empresa para retener a los empleados?
- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la gestión y desarrollo del talento humano? ¿Qué estrategias se implementan para superarlos?

Anexo 3

Plantilla de Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTA

Usted ha sido cordialmente invitado(a) a participar en el presente proyecto de investigación. El tema central de este estudio se enmarca en "Outsourcing Internacional en Nicaragua: Diversificación en la eternización de servicios especializados" desarrollado por los investigadores Mariasol Bravo, Fernanda Carrillo y Karyme Rojas, en colaboración con la Universidad Católica Redemptoris Mater (UNICA). Si decide participar en el estudio, le rogamos tome en consideración la siguiente información. No dude en plantear cualquier interrogante que requiera aclaración.

Aspectos a considerar para la entrevista:

- La entrevista comprenderá un total de 10 preguntas.
- Se estima que la duración de la entrevista será de aproximadamente 1 hora.
- Durante la entrevista, se le formularán preguntas relacionadas con su experiencia profesional y su percepción acerca de su rol en la sociedad, especialmente en el contexto de las industrias de conocimiento intensivo
-

Propósito del Estudio:

El propósito fundamental de esta entrevista es investigar y comprender de qué manera su experiencia como educador/profesional impacta en la sociedad, y cómo dicha contribución puede influir en el diseño de estrategias de capital humano para fomentar inversiones en industrias de conocimiento intensivo en Nicaragua.

Confidencialidad:

Le garantizamos que toda la información proporcionada durante la entrevista será tratada con la máxima confidencialidad. Sus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación y en ningún caso serán divulgadas a terceros sin su consentimiento expreso.

Riesgos y Beneficios:

No se prevén riesgos asociados a su participación en esta entrevista. Asimismo, no recibirá beneficios directos por su colaboración en el estudio. No obstante, su valiosa contribución será fundamental para el avance del conocimiento en el ámbito de estudio mencionado.

Consentimiento:

La participación en este estudio es completamente voluntaria. El individuo tiene total libertad para optar por no participar o retirarse en cualquier momento, sin que ello conlleve consecuencias adversas.

Firma: _____ Fecha: _____

Nombre del Participante: _____

Este documento ha sido diseñado para garantizar su comprensión y protección durante su participación en el estudio de investigación. Agradecemos sinceramente su colaboración.

Anexo 4

Ejemplo de Consentimiento Informado Llenado por los participantes

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTA

Usted ha sido cordialmente invitado(a) a participar en el presente proyecto de investigación. El tema central de este estudio se enmarca en "Nearshoring e Industrias Avanzadas: Estrategias de desarrollo de Capital Humano para la Promoción de Inversiones en Nicaragua" desarrollado por los investigadores MaríaSol Bravo, Fernanda Carrillo y Karyme Rojas, en colaboración con la Universidad Católica Redemptoris Mater (UNICA). Si decide participar en el estudio, le rogamos tome en consideración la siguiente información. No dude en plantear cualquier interrogante que requiera aclaración.

Aspectos a considerar para la entrevista:

- La entrevista comprenderá un total de 10 preguntas.
- Se estima que la duración de la entrevista será de aproximadamente 1 hora.
- Durante la entrevista, se le formularán preguntas relacionadas con su experiencia profesional y su percepción acerca de su rol en la sociedad, especialmente en el contexto de las industrias de conocimiento intensivo

Propósito del Estudio:

El propósito fundamental de esta entrevista es investigar y comprender de qué manera su experiencia como educador/profesional impacta en la sociedad, y cómo dicha contribución puede influir en el diseño de estrategias de capital humano para fomentar inversiones en industrias de conocimiento intensivo en Nicaragua.

Confidencialidad:

Le garantizamos que toda la información proporcionada durante la entrevista será tratada con la máxima confidencialidad. Sus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación y en ningún caso serán divulgadas a terceros sin su consentimiento expreso.

Riesgos y Beneficios:

No se prevén riesgos asociados a su participación en esta entrevista. Asimismo, no recibirá beneficios directos por su colaboración en el estudio. No obstante, su valiosa contribución será fundamental para el avance del conocimiento en el ámbito de estudio mencionado.

Consentimiento:

La participación en este estudio es completamente voluntaria. El individuo tiene total libertad para optar por no participar o retirarse en cualquier momento, sin que ello conlleve consecuencias adversas.

Firma:  Fecha: 04/06/2024

Nombre del Participante: Anasol Lanzas

Este documento ha sido diseñado para garantizar su comprensión y protección durante su participación en el estudio de investigación. Agradecemos sinceramente su colaboración.

¹ Nota: En el presente documento se muestra un ejemplo de llenado del consentimiento informado de uno de los entrevistados, sin embargo, en el siguiente link de acceso en el que se encuentran todos los consentimientos informados recopilados. https://drive.google.com/drive/folders/1tw2-cfTvTNgzanSXBOXYf85y82OYLb_b?usp=drive_link

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS DE PUBLICACIÓN

Nosotros, [Mariasol Bravo Chavarría](#) con cédula de identidad [001-160403-1012M](#), [Fernanda Lucía Carrillo González](#) con cédula de identidad [041-050201-1003W](#) y [Karyme Itzel Rojas Mayorga](#) con cédula de identidad [041-210701-1000L](#), egresados del programa académico de Grado, Licenciatura en Relaciones Internacionales y Comercio Internacional declaramos que:

El contenido del presente documento es un reflejo de nuestro trabajo personal, y toda la información que se presenta está libre de derechos de autor, por lo que, ante cualquier notificación de plagio, copia o falta a la fuente original, nos hacemos responsables de cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Universidad Católica Redemptoris Mater (UNICA).

Así mismo, autorizamos a UNICA por este medio, publicar la versión aprobada de nuestro trabajo de investigación, bajo el título [Outsourcing Internacional en Nicaragua: Diversificación en la externalización de servicios especializados](#) en el campus virtual y en otros espacios de divulgación, bajo la licencia Atribución-No Comercial-Sin derivados, irrevocable y universal para autorizar los depósitos y difundir los contenidos de forma libre e inmediata.

Todo esto lo hacemos desde nuestra libertad y deseo de contribuir a aumentar la producción científica. Para constancia de lo expuesto anteriormente, se firma la presente declaración en la ciudad de Managua, Nicaragua a los [03](#) días del mes [Julio](#) de 2024.

Atentamente,

[Mariasol Bravo Chavarría](#) Mbravo4@unica.edu.ni

Firma: _____

[Fernanda Lucía Carrillo González](#)

Fcarrillo@unica.edu.ni

Firma: _____

[Karyme Itzel Rojas Mayorga](#)

Krojas4@unica.edu.ni

Firma: _____