

## RETOS URGENTES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

*M.S.I. Roberto Porras León*

Para muchas organizaciones, el uso de la tecnología como medio de soporte del trabajo diario ha sido una espiral ascendente que toma mayor fuerza cada año. El problema es que no siempre se da una preparación adecuada para resolver los retos que plantea una administración eficiente de los medios tecnológicos a fin de que éstos sirvan como motor de desarrollo en la organización.

Frente a las ventajas iniciales de agilizar el procesamiento de los datos, mejorar la conectividad, la comunicación, y facilitar procesos intensivos en cálculos, se presentan algunos retos que es necesario resolver:

### 1. DEFINIR UNA DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL USO DE LA TECNOLOGÍA

- Comprender que la tecnología se ha convertido en un pilar para el desarrollo de la organización, y por tanto, se requiere tomar decisiones de carácter global sobre su implementación. Un ejemplo son las decisiones basadas en la conectividad que brindan las redes de comunicación.
- Entender que las decisiones sobre la administración de los recursos tecnológicos ya no es una tarea de una persona o un departamento, y que se requiere de una visión estratégica, que además sea compartida por otras áreas gerenciales de la organización y la dirección superior.
- Desarrollar, implementar y dar seguimiento a políticas y directrices, que regulen el uso adecuado de las tecnologías, desde una perspectiva organizacional y no sectorial.
- Se debe entender que la planificación del uso de la tecnología se origina en los objetivos de la organización,

y se basa en el papel que debe desempeñar la tecnología para ayudar a alcanzar esos objetivos.

- Definir una dirección tecnológica, lo que significa comunicar los objetivos institucionales en materia de tecnología a todas las unidades, de forma que sirvan de insumo y orientación para la formulación de sus planes específicos y necesidades de recursos tecnológicos.
  - Implementar el gobierno de tecnologías de información; lo que también implica asignar tareas y señalar responsables, de tal manera que se fomente una cultura de rendición de cuentas sobre el uso de los recursos asignados.
- ### 2. TRANSFORMACIÓN DE LOS PROCESOS MANUALES HACIA AQUELLOS CON UN USO INTENSIVO DE LA TECNOLOGÍA
- Entender que dicha transformación involucra el posible rediseño de los procesos para hacer un mejor uso de las ventajas que ofrece la tecnología. Muchos procesos manuales se pueden simplificar o mejorar con apoyo de la tecnología.



- Establecer criterios para definir lo que constituye información y datos relevantes, de los que no lo son, a la luz de las ventajas en procesamiento, consulta, comunicación y almacenamiento que brinda el desarrollo de sistemas automatizados; a fin de evitar la redundancia y mejorar la integridad de la información.
- Si este paso del rediseño no se lleva a cabo, podríamos llenar de basura a los sistemas automatizados, o peor aún, podríamos estar automatizando la ineficiencia.

### 3. DESARROLLO DE UNA FORMACIÓN ADECUADA PARA EL USO DE LAS TECNOLOGÍAS

- Establecer un programa periódico de entrenamiento o capacitación para los usuarios, de tal forma que desarrollen habilidades de autosuficiencia en el uso de las herramientas y recursos tecnológicos a su disposición.
- La misma necesidad de capacitación, pero de forma más continua se debe dar para aquellos que participan técnicamente en el proceso de desarrollo de sistemas e implementación de tecnologías; al igual que los encargados de auditarla.
- Dar capacitación y participar al usuario, desde un principio, en el diseño, desarrollo e implementación de los sistemas de información.  
A pesar que se habla hasta la saciedad de que el usuario es la base fundamental en el desarrollo de sistemas computacionales, en muchas ocasiones se subestima su participación, o es el mismo usuario el que se margina del proceso al desconocer cómo debe participar en él.
- Entender que el usuario no es un simple receptor de la tecnología y, por el contrario, debe adquirir una actitud crítica respecto a hacer valer sus necesidades de información y procesamiento, y participar en la búsqueda de soluciones. Es el primer y último filtro de control de calidad en cualquier proyecto de desarrollo de aplicaciones.

- La tecnología debe facilitar una cultura de eficiencia y agilidad en el desarrollo de los procesos y no promover los tiempos muertos u holguras innecesarias.

### 4. ANALIZAR EL RESULTADO DE LAS INVERSIONES EN TECNOLOGÍA Y EVALUAR SU DESEMPEÑO

- Se debe hacer una meditada decisión de las inversiones en tecnología, que por lo general es muy alta, ya que la consecuencia de una mala decisión significa un lastre de varios años de problemas para la organización y puede retrasar su crecimiento.
- Es necesario planificar un desarrollo uniforme y sostenido de la plataforma tecnológica para la organización.
- El avance vertiginoso de las tecnologías obliga a tener una visión más amplia del impacto de las mismas y esta visión se debe aplicar a los procesos de contratación de recursos tecnológicos y desarrollo de sistemas de información; pero sin caer en el peligroso juego de “estar a la moda”.
- Se deben establecer medidas de desempeño para el uso de las tecnologías, de tal forma que se pueda evaluar el rendimiento de las mismas en alcanzar los objetivos de la organización.
- Se deben desarrollar herramientas y estándares de control de calidad para evaluar el proceso de contratación y adquisición de tecnologías y para cada una de las etapas de desarrollo de sistemas.

Los aspectos mencionados no son tarea fácil, sin embargo, sí son una tarea urgente. El papel de las tecnologías es ayudar a alcanzar los objetivos de la organización y para ello se requiere establecer su adecuada administración o gobierno de TI.

La definición de una dirección tecnológica requiere una sana cultura del uso de las tecnologías basada en políticas, en capacitación, en asignación de responsabilidades, en evaluaciones de desempeño y en rendición de cuentas, para que la tecnología realmente constituya un pilar fuerte en el desarrollo de la organización. ▲