

## SESIÓN DE CONTINUIDAD

### Diez decisiones TIC que todo directivo debe tomar

**Involucrar a todas las áreas de la empresa en las decisiones sobre TI, desde la alta dirección hasta los responsables de las diversas áreas funcionales, es esencial para que la toma de estas decisiones sea coherente con la estrategia de la organización.**

Ponentes: Sandra Sieber y Josep Valor, profesores de sistemas de la información del IESE.

Fecha: 22/05/06

Las nuevas tecnologías se están convirtiendo en parte esencial de la infraestructura de la empresa, de ahí que cada vez más sea más importante que la dirección de la empresa se involucre en la toma de decisiones sobre Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC). Pero como explicaron los profesores Josep Valor y Sandra Sieber en la sesión de continuidad “Diez decisiones TIC que todo directivo debe tomar”, la manera de involucrarse de los altos cargos variará en función de diversos condicionantes, como la industria de la que forma parte la compañía o su posición competitiva.

El posicionamiento que las TIC ocupan en la empresa determina el rol y la implicación de los directivos, así como la inversión necesaria. Según la profesora Sandra Sieber pueden distinguirse cuatro posicionamientos claros:

**Función de apoyo.** Los sistemas apoyan la operativa de la empresa pero no son críticos para su funcionamiento. El objetivo de estos sistemas es ganar en eficiencia ahorrando en costes.

**Factoría.** Es el caso de las empresas en el que la mayoría de procesos clave dependen de las TIC, por lo que los sistemas están imbricados de forma crítica en la operativa de la empresa.

**Transición.** Se trata de sistemas que generan ventajas competitivas para la empresa pero en los que la fiabilidad no es prioritaria.

**Posición estratégica.** Los sistemas son parte fundamental de nuestro posicionamiento competitivo y las aplicaciones son la base de las transformaciones en los procesos de negocio.

En cualquiera de estos escenarios, los altos directivos deben tomar determinadas decisiones. A lo largo de la sesión, el profesor Josep Valor desgranó diez tareas que deben estar en la agenda de los directivos de toda empresa.

En primer lugar, **establecer un sistema de gobierno de las TIC mediante la creación de un comité TIC.** En él deben estar implicados el director general, el CIO y los responsables de las diversas áreas funcionales implicados en estos proyectos. Dicho comité debe ejercer un control sobre los proveedores externos a la par que estar al día sobre lo que ocurre en materia de TIC en otras empresas.

La segunda tarea es **implantar un sistema de planificación de sistemas**, coherente con los objetivos de negocio y que apoye las líneas estratégicas de la empresa. La misma filosofía debe inspirar la **elección de un CIO** con fuerte capacidad de liderazgo para asegurar la creación de un buen equipo interno y participar activamente en los procesos de transformación del negocio.

También forman parte de las tareas que competen a la alta dirección el **seguimiento de las inversiones en TIC** internas como externas, así como la **comprobación del nivel de satisfacción de los directivos** de las diversas áreas funcionales.

Los directivos funcionales también tienen un papel importante en la gestión de las TIC en la empresa. Entre otras funciones, son los encargados de **representar su unidad de negocio ante el comité TIC**. Asimismo, deben **apoyar la aprobación de los planes de sistemas de la información** así como **ser parte activa en la dirección de los proyectos TIC** que afectan a su área, lo que presupone, además de cierto dominio de la tecnología, un alto conocimiento de su área de negocio.

Por último, los directivos funcionales no pueden dejar de **buscar proactivamente el potencial que pueden ofrecer las TIC para la mejora de su función**, lo que les obliga a estar al día de los últimos avances en tecnología.