



10 ABRIL 2018

“El rol de las TIC
como una unidad estratégica
para las Universidades en Chile”

Hugo Salgado Cabrera


Vicerrector de Gestión Económica y Administración
Universidad de Talca - Chile

ENCUENTRO DE
DIRECTORES DE TECNOLOGÍA
DE UNIVERSIDADES CHILENAS


uni>ersia

 Santander

CONTENIDO

- ¿DEBEN SER LAS T.I. UN ACTOR ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA?
 - ¿TI: GESTIÓN ESTRATÉGICA U OPERATIVA?
 - ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES DESAFÍOS QUE DEBE ENFRENTAR LA ADMINISTRACIÓN SUPERIOR Y LOS DIRECTORES TI PARA TRANSFORMESE EN UN ACTOR ESTRATÉGICO?
 - ALGUNAS CONCLUSIONES
- 

¿ES TI UN ACTOR ESTRATÉGICO EN EDUCACIÓN SUPERIOR?

- En la sociedad actual, el rol de la gestión de la información es clave para cualquier institución, especialmente para IES, debido a:
 - Las IES deben jugar un rol fundamental en innovación, desarrollo y transferencia tecnológica, y deben “partir por casa”, lo que entrega coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.
 - La gran cantidad de información generada al interior de las IES debe ser utilizada eficientemente para apoyar los procesos de análisis estratégico y toma de decisiones.
 - El correcto uso de la información puede transformarse en una ventaja competitiva que permita agregar más valor a la gestión universitaria (académica y administrativa) y al cumplimiento de la visión y misión de las IES.
 - En una sociedad “informatizada”, las organizaciones de todo tipo están comprendiendo lo anterior y tendiendo a elevar el rol de las unidades de TI a nivel gerencial y estratégico.
- 


Tl: ¿Actor estratégico u operativo?

- **ESTRATEGIA:** PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA + EJECUCIÓN + CONTROL DE GESTIÓN (MIRAR EL HORIZONTE Y AVANZAR FIRMEMENTE HACIA ALLÁ)
- **OPERATIVO:** RESOLVER LOS INCONVENIENTES DE LA GESTIÓN DIARIA (PIES EN LA TIERRA, APAGAR INCENDIOS).
- **¿ES POSIBLE SOÑAR Y AVANZAR HACIA UN FUTURO MEJOR CON LOS PIES BIEN PUESTOS EN LA TIERRA, DADOS LOS CONSTANTES INCENDIOS DIARIOS?**

¿Cómo balancear el Rol Estratégico y el Rol Operativo?

- Las expectativas que existen sobre el nivel de calidad de servicio de TI al interior de la universidad son cada vez más altas, debido a:
 - Alto uso de tecnología de punta para el desarrollo de investigaciones, por académicos de gran relevancia.
 - Experiencia de académicos formados en el extranjero, con altos estándares de desarrollo tecnológico.
 - Alta penetración de la tecnología en hogares, especialmente en quintiles de ingresos más altos de la población.
 - Necesidad de preparar a profesionales que puedan utilizar tecnología de vanguardia para ser más productivos y eficientes en sus trabajos.
 - Necesidad de estar continuamente innovando al interior de las IES, dado la alta velocidad de los avances tecnológicos en la sociedad.
- ¿Cómo puede TI convertirse en un actor clave a nivel estratégico si requiere primero resolver temas operativos que nunca contarán con un 100% de satisfacción?

Avanzando desde lo operativo a lo estratégico:

- Avanzar de lo operativo a lo estratégico plantea **desafíos tanto a la Administración Superior como a los Directores de Tecnologías**.
 - Se debe comprender que ambos temas son importantes y deben atacarse simultáneamente: **“Mirando el horizonte con los pies bien puestos en la tierra”**.
 - La administración superior debe comprender que los usuarios internos nunca estarán satisfechos con lo operativo, es necesario priorizar y filtrar las urgencias.
 - Los Directores de TI deben ser ágiles en responder a los requerimientos priorizados y trabajar en planes de acción flexibles que incorporen los nuevos requerimientos en el mediano plazo.
 - Los Directores TI deben dedicar 1/3 del tiempo a **pensar en el futuro** y cómo agregar valor a la estrategia, 1/3 a **implementar planes de largo plazo**, y 1/3 a **responder a urgencias y “apagar incendios”**.
- 

Desafíos para la administración superior

- Comprender que el aporte de las TI va mucho más allá de los fierros, e-mail y acceso a internet. Estos son servicios básicos para el funcionamiento de la organización, pero no es lo que **“agrega valor”**.
- Comprender que el **análisis** y la **gestión de la información** son de vital importancia para el desarrollo estratégico de la organización.
- Estar abiertos a procesos de **toma de decisiones en base a información** relevante y objetiva.
- Estar dispuestos a **invertir en tecnologías, sistemas de información y profesionales** altamente capacitados, para poder generar el valor que tiene el correcto uso de la información.
- **Abrir espacios** para que los Directores de Tecnologías puedan mostrar el aporte estratégico que pueden hacer a la organización.

Desafíos para los directores TI

- **Ser ágiles** en responder a los requerimientos urgentes y en planificar soluciones de largo plazo (apagar incendios, pero también trabajar en su prevención. Aprender de los errores, planificar y ejecutar).
- **Planificar** estratégicamente el desarrollo de sus unidades y **ejecutar planes** de acción de corto, mediano y largo plazo. La ejecución es tanto o más importante que la planificación.
- Invertir tiempo a **aprender/descubrir/pensar cómo** el uso de la tecnología y la información pueden **agregar valor** a la estrategia y a otros miembros de la organización.
- Atreverse a **proponer mejoras** tecnológicas que **agreguen valor** a la organización, mejoren los procesos de toma de decisiones y la percepción de calidad de servicio de los académicos, estudiantes y administrativos.
- **Aprender a moverse en un “ambiente político”**, donde es necesario convencer, generar alianzas y negociar distintos posibles resultados (y saber que nunca podrán lograr todo lo que esperan).

Conclusiones

- El desafío de transformar a las DTI desde unidades operativas a unidades estratégicas no es simple (y si lo fuera, no sería necesario ni valdría la pena el esfuerzo!).
 - Para lograrlo, se requiere que los Directores TI se transformen en aliados estratégicos de TODOS los Directivos Superiores (Rector, Prorector, Vicerrectores, etc.).
 - Se requiere que todos vean al Director TI como un “chapulín colorado” que les ayuda a resolver sus problemas y les hacen la vida más fácil.
 - Esto permitirá generar confianzas, lograr sinergias y lograr los apoyos necesarios para aportar a la estrategia y agregar valor a la organización.
 - Para convertirse en actores estratégicos, los Directores TI deben actuar estratégicamente, esto implica soñar con un futuro mejor, evaluar dónde están hoy y desarrollar estrategias y planes de acción REALISTAS sobre cómo ir desde donde se encuentran hoy hacia donde desean llegar, pensando siempre en cómo agregar valor a los objetivos de la organización.
- 