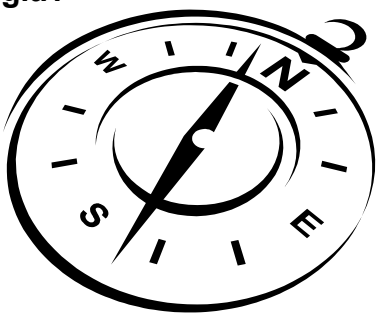
¿Cómo medir el retorno de la Inversión en Tecnología?
Por Francisco Herrera H. MBA



Es de creciente preocupación entre los líderes empresariales la incremental inversión que se hace cada año en Tecnología de Información (TI) en sus empresas. Anualmente los presupuestos de las empresas incluyen nueva inversión en sistemas operativos (Windows, Linux, Unix), Software de aplicaciones, Computadores Personales, Mainframes, Equipos de Telecomunicación (Ruteadores, Firewalls, Cableados de Fibra Óptica, Hot Spot, Telefonía IP), Planes de Contingencias, Auditorias de Sistemas, por citar algunos de los rubros en los que se invierte anualmente. La preocupación se acrecienta aún más cuando estas inversiones son vagamente justificadas por los ejecutivos responsables de las áreas de tecnología y el único argumento que se esgrime es la actualización tecnológica de la plataforma existente.

En una reciente consulta que llevamos a cabo privadamente entre Líderes Empresariales locales confirmamos que la preocupación principal sobre la inversión en tecnología es: **¿Las inversiones en tecnología están ayudando a alcanzar las metas estratégicas impuestas por las empresas?**

En esta misma consulta logramos verificar que es común encontrar entre los jefes de tecnología de las empresas consultadas, poca visión estratégica, poco entendimiento del negocio en su conjunto y cierto grado de desconocimiento de cómo alinear los esfuerzos de TI con la estrategia empresarial, asimismo, hemos verificado que a muchos de los jefes de tecnología no se les toma en cuenta en los ejercicios de definición estratégica que sus empresas llevan a cabo.

Es imperativo que todo proyecto de tecnología reporte un retorno de su inversión y debe ser medido en función de su apoyo a las metas estratégicas del negocio. El Ejecutivo responsable de tecnología debe ser parte en el liderazgo del tema estratégico en las empresas que busquen apalancar su competitividad con sus inversiones en tecnología. Por consiguiente, el ejecutivo al frente de los departamentos de tecnología debe tener visión de conjunto es decir, visión estratégica del negocio y entender en que negocio se encuentra la empresa y asegurar que los activos tecnológicos apoyan la consecución de las metas estratégicas.

Todo proyecto tecnológico debe ser medido en función de su apoyo a la estrategia del negocio. Una buena manera de empezar en este proceso es utilizar el enfoque de Administración de Portafolios de Proyectos. Este enfoque aprovecha todo lo desarrollado en materia de Administración de Proyectos. El profesional a cargo de la tecnología debe dominar la teoría de Administración de Proyectos y contar entre su personal con un Gerente de Proyectos (PMO por sus siglas en Inglés). Así, los ejecutivos deben analizar las estimaciones de los

proyectos y determinar los proyectos que dependen entre sí para administrar el flujo de caja, reducir el riesgo, mejorar el uso de los recursos, e incrementar los ingresos.

Creemos que los departamentos de TI deben moverse más allá de la eficiencia hacia la efectividad empresarial, los líderes de tecnología deben tener 4 objetivos primordiales:

- Inculcar la administración del valor en la cultura de TI, debe rendirse cuenta por las inversiones en TI y su aporte al logro de las metas.
- Usar la administración del portafolio de TI como un vehículo de comunicación e inversión. Esto le permitirá hablar el idioma del negocio.
- Desarrollar procesos de administración del capital humano que incremente la productividad del empleado de TI.
- Asegurarse que el corazón de los procesos de TI son singulares, entendibles, consistentes y escalables.

No podemos finalizar esta nota sin mencionar que más allá de las inversiones en tecnología, las empresas dependen más y más del conocimiento que descansa en las mentes de sus trabajadores. Este conocimiento y la completa armonía con los activos tecnológicos, alineados ambos con las metas estratégicas ha desarrollado lo que llamamos Empresas Basadas en Conocimiento. La inversión en capacitación también debe rendir cuentas y conocer como está apoyando la consecución de las metas establecidas.

Las empresas deben buscar ayuda de expertos que dominen prácticas y herramientas que les aporte soluciones para la administración del conocimiento y acelere el logro de sus objetivos. Las Herramientas de medición de alineamiento organizacional, Herramientas Entrenamiento y Capacitación Virtual, ya son elementos que están a disposición de las empresas interesadas en obtener mayor retorno de la creciente inversión en tecnología y la capacitación del personal. Debe lograrse esa armonía entre el conocimiento y las herramientas tecnológicas adecuadas y asegurarse de alinear ambos con las metas estratégicas impuestas.

Si desea información sobre las herramientas y o productos aquí mencionados, envíenos una nota a fherrera@aportasolutions.com y le haremos llegar la información.