



MIRANDO A LAS AA.PP.

Gestionar resultados TIC frente a gestionar TIC



**JUAN JESÚS
TORRES CARBONELL**

DIRECTOR DE
TECNOLOGÍA Y SISTEMAS
SOCIEDAD ESTATAL
CORREOS Y TELÉGRAFOS

Hay que gestionar resultados TIC en vez de gestionar proyectos TIC que por sí solos puede ser que carezcan de valor para la organización

En algunas ocasiones me he referido al necesario papel de las tecnologías de la información y de las comunicaciones como elemento facilitador que debe servir para conseguir los resultados que la organización establezca. Bajo este punto de vista, el papel de las TIC debe ser el de adaptarse obligatoriamente a esas necesidades y no lamentarse el no poder poner en marcha proyectos cuyo interés sea estrictamente tecnológico, ya que los proyectos de tecnologías de la información, por sí mismos, no tienen valor intrínseco.

También he mencionado en alguna ocasión la transparencia, la coordinación y la profesionalidad como virtudes a perseguir. Estos son elementos a tener en cuenta que tanto se aplican a la gestión TIC como a la gestión de resultados, pero si lo que vamos a perseguir en nuestra organización es una buena gestión de los resultados TIC, es cuando la transparencia y la coordinación adquieren auténtica relevancia.

Hay que huir de la tentación que nos puede invadir a los profesionales de los sectores tecnológicos de poner en marcha proyectos que sólo sean atractivos desde el punto de vista tecnológico (porque supongan un reto, por su dificultad, porque requieren virtuosismo, porque a todo cirujano le gustaría hacer continuamente operaciones de máxima dificultad, etc.) Estos proyectos pueden llevarnos a un modelo de gestión de las TIC que se centren precisamente en eso, en gestionar proyectos. El peligro de esta gestión de proyectos es que puede acabar siendo un fin

en sí mismo, olvidándose de cuál es el entorno en el que se generó la necesidad, e incluso pueden llegar a plantearse proyectos con total independencia de las necesidades reales de la organización en relación con el negocio.

Además, la mera gestión de las TIC no asegura la calidad de los resultados, puesto que la calidad debe medirse, ineludiblemente, con la satisfacción de los fines para cuya atención se generan los proyectos. Sería conveniente, pues, pasar de gestionar TIC a gestionar resultados de las TIC. Esta transformación en el punto de vista desde el que se abordan las iniciativas TIC que atienden y dan cobertura a las necesidades de la organización puede tener varios efectos positivos. En primer lugar, permite el alineamiento con la organización y, en consecuencia, una mejor comprensión mutua que facilitará la interacción y coordinación. En segundo lugar, y gracias a esta mejor coordinación, se entenderán en la organización los proyectos TIC como proyectos de todos, no exclusivamente tecnológicos, y se facilitará su aceptación, permitiendo que se “entienda” el esfuerzo presupuestario que requiere. En tercer lugar, facilita que se reconozca el valor de las unidades de tecnología como participantes en la consecución de los logros comunes.

En definitiva, lo más importante para una organización es ser capaz de gestionar los resultados TIC, obtenerlos de forma que aporten valor a la organización y a la vez mejoren la posición de las unidades tecnológicas dentro de dicha organización, una forma distinta de gestionar frente a la mera gestión de proyectos tecnológicos. ♦