Método de Planeación Estratégica de Tecnologías de Información – Peti con Enfoque Prospectivo Estratégico

Juan Carlos Siñani Aliaga
Postgrado en Informática
Universidad Mayor de San Andrés - UMSA
La Paz, Bolivia
carlos_sinani@hotmail.com

***Resumen*— Hoy en día, vivimos en un tiempo cuyos cambios ocurren de manera vertiginosa, donde se aprecia la evolución de las tecnologías, ciclos de vida cortos y alto impacto de las TICs, en este marco, la tarea de la planeación se ve seriamente involucrada por las mismas. Por esta razón, el planeamiento estratégico de tecnologías de información clásico, que se basa en una "visión" única y siempre deseable, amerita un nuevo enfoque que aplique otro método y estrategias acordes a la realidad basados en diferentes escenarios posibles y probables.**

En este entendido, se pretende contar con un nuevo método de Planeación Estratégica de Tecnologías de Información - PETI con enfoque prospectivo estratégico para establecer procesos de planeación de Tecnologías de Información - TI más óptimos, para lo cual se implementará una investigación de tipo descriptivo cuasi experimental, teniendo en cuenta que se aplicarán metodologías propias de la Prospectiva Estratégica.

Palabras clave*— *Enfoque prospectivo, planeación, estrategia, prospectividad, PETI.

I. INTRODUCCIÓN

Generalmente, las instituciones viven atrapadas en el presente, en el día a día. La velocidad que genera el actual entorno dinámico es tal, que la gran mayoría solo tiene tiempo para abordar los innumerables problemas que produce su vertiginosa actividad. La razón es la alta velocidad del cambio. Los fenómenos económicos, sociales y tecnológicos, se modifican con vertiginosa rapidez. Y, mientras más veloz sea el cambio, más urgente es el análisis del futuro y la necesidad de la estrategia.

En este marco, la práctica de la planeación estratégica es una herramienta útil a la gerencia para que esta pueda enfrentarse en mejores condiciones que la competencia a las condiciones cambiantes propias de su entorno. Asimismo, la Planeación Estratégica de Tecnologías de Información – PETI, intenta identificar y establecer prioridades acerca de la tecnología y aplicaciones susceptibles de reportar un máximo beneficio a la empresa mediante la optimización y utilización de recursos informáticos.

Esta metodología tradicional, requiere de un nuevo enfoque que permita ver "más lejos" y que permita adelantarse a estos cambios que ocurren en la dinámica de la realidad. Para este efecto, se hace uso de la prospectiva. La prospectiva es una disciplina, que permite conocer mejor la situación presente, identificar tendencias futuras y analizar el impacto del desarrollo científico y tecnológico en la sociedad.

Entonces, si la prospectiva nos muestra cuáles son las alternativas de futuro que pueda tener una organización, la estrategia nos dice cómo construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido[1].

"el futuro no se predice sino se construye" - Maurice Blondel.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, los modelos y técnicas tradicionales en Planeación Estratégica de Tecnología de Información -PETI, consideran dominios de aplicación en los que el comportamiento del mundo real es descrito a través de conceptos estáticos, y el mundo real está representado por entornos dinámicos que no son predecibles, mismos, que causan "errores de previsión" por las diversas alternativas de futuro que PETI no prevé ni controla, entre los principales según Godet son:

TABLA I. ERRORES DE PREVISIÓN

Causas de error de previsión		
	Enfoque tradicional	***Enfoque prospectivo En el transcurrir del tiempo***
Variables	Cuantitativas, conocidas	Desconocidas, ocultas
Visión	Parcial "Todo sigue igual"	Nada sigue igual, todo cambia
Relación	Estáticas, estructuras constantes	Dinámico, estructuras evolutivas
Explicación	El pasado explica el futuro	El futuro es la razón del presente
Futuro	Es único y cierto	Es múltiple e incierto

Lo que ocasiona principalmente que:

- Las tendencias actuales de desarrollo de TI, se caractericen por esforzarse en automatizar el "desorden".
- No establecen claramente una estrategia de TI, un plan o curso.
- Las aplicaciones sean construidas para satisfacer metas a corto plazo o problemas inmediatos, produciendo islas de TI.

III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo reducir las causas de error de previsión a corto, mediano y largo plazo causado por la dinámica variante de la realidad aplicando un método de Planeación Estratégica de Tecnologías de Información – PETI?

IV. OBJETIVO GENERAL

Reducir las causas de error de previsión a corto, mediano y largo plazo generado por entornos dinámicos cuya realidad responde a múltiples causas, aplicando un nuevo método de Planeación Estratégica de Tecnologías de Información –PETI.

Objetivos Específicos

Identificar con mayor detalle los escenarios de tecnologías de información que pueden presentarse a corto, mediano y largo plazo para anticipar y proponer políticas y acciones estratégicas.

Reducir los niveles de riesgo e incertidumbre de los escenarios a identificar, promoviendo información relevante de mediano y largo alcance para tomar las decisiones acertadas sobre los objetivos y estrategias a implementar en TI.

Identificar a los principales actores y su rol en los escenarios señalados en tecnologías de información, para distinguir sus fortalezas y debilidades.

Contribuir en la evaluación de políticas y acciones alternativas en el corto, mediano y largo plazo en el marco de las TI.

V. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

Aplicando el nuevo método de Planeación Estratégica de Tecnologías de Información – PETI con enfoque prospectivo estratégico, se logra reducir las causas de error de previsión generado por entornos dinámicos a corto, mediano y largo plazo.

VI. MARCO TEÓRICO

A. METODOLOGÍA PETI

La PETI (Planeación Estratégica de Tecnología de Información) es ampliamente reconocida como una herramienta para ordenar los esfuerzos de incorporación de TI.

Establece las políticas requeridas para controlar la adquisición, el uso y la administración de los recursos de TI. Integra la perspectiva de negocios/organizacional con el enfoque de TI, estableciendo un desarrollo informático que responde a las necesidades de la organización y contribuye al éxito de la empresa. Su desarrollo está relacionado con la creación de un plan de transformación, que va del estado actual en que se encuentra la organización, a su estado final esperado de automatización, esto, en concordancia con la estrategia de negocios y con el propósito de crear una ventaja competitiva.

B. PROSPECTIVA

El Instituto de Prospectiva Estratégica, define como: "Una Disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles futuros, no sólo por los datos del pasado sino fundamentalmente teniendo en cuenta las evoluciones futuras de las variables (cuantitativas y sobretodo cualitativas), así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado"[2].

Asimismo, la prospectiva no constituye una mera proyección de los sucesos actuales sino un punto de partida para el diseño y la elaboración de políticas y estrategias destinadas a alcanzar los objetivos de cualquier institución u organización en las sociedades contemporáneas. La prospectiva posee una orientación propositiva, es decir, que está fuertemente vinculada con la toma de decisiones. Con la previsión de lo que puede suceder y con las acciones que se deben llevar a cabo para que los sucesos del futuro se transformen en una ayuda y no en un estorbo o en una frustración. A diferencia de otro tipo de estudios científicos, que en algunos casos pueden tener una búsqueda teórica, la prospectiva es pragmática: busca conocer para trasformar.

1) ESCENARIO. Según Godet: "es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que permiten pasar de una situación origen a una situación futura"[3]. Se dividen en dos:

a) Los "escenarios exploratorios" se definen como aquellos que "partiendo de las tendencias pasadas y presentes, conducen a futuros verosímiles", estos escenarios principalmente son desarrollados para atraer la atención de los decisores estratégicos, haciéndoles ver las posibles imágenes del futuro, tratando de "visualizar" las posibles situaciones que podrían presentarse.

b) Los "escenarios normativos" se definen como aquellos "construidos a partir de imágenes alternativas del futuro, podrán ser deseables o por el contrario rechazables". Aquí la reflexión se efectúa sobre el escenario futuro que el decisor estratégico ha seccionado dentro los "futuribles" y de las acciones que se deben realizar para alcanzar ese "escenario normativo", que como se menciona no necesariamente será el mejor sino el que podemos lograr (realizable) en base a nuestras capacidades, decisiones, al poder y a nuestro potencial así como a la interacción de todas las variables y

factores que forman parte del "complejo sistema" objeto del trabajo de análisis prospectivo.

C. METODOLOGÍAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Análisis DOFA. El análisis DOFA es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de la estrategia; su nombre corresponde a la sigla de las palabras "Debilidades – Oportunidades – Fortalezas – Amenazas". Este análisis consiste en evaluar los factores externos para identificar las oportunidades y amenazas y los factores internos para las debilidades y fortalezas para establecer el grado de impacto de estos factores sobre el logro de los objetivos que pretende alcanzar una organización.

D. METODOLOGIAS DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA

a) Talleres de prospectiva: iniciar y simular en grupo el conjunto del proceso prospectivo y estratégico , de tal manera que los integrantes del grupo se familiaricen con las metodologías a utilizar, el objetivo de la planeación y su rol dentro de ella.[4]

b) Árbol de competencias: procuran retrospectivamente, representar la empresa en su totalidad en un plano a través de un árbol, identifica los tres estados: pasado, presente y futuro, permitiendo observar cómo ha evolucionado la organización y hacia dónde se dirige la tendencia de seguir como va.

c) Análisis estructural–MIC MAC: describe la evolución del sistema con la ayuda de una matriz que relaciona todos los elementos constitutivos del mismo, para descubrir las principales esenciales.

d) Método de los escenarios: consiste en el análisis de diferentes escenarios coherentes, que permiten identificar para la empresa los escenarios posibles, realizables y deseables; mediante un estudio detallado de la misma y de su entorno, la trayectoria de eventos, las tendencias y la proyección a futuro, se construye un escenario deseable para proponer orientaciones y acciones estratégicas.

e) Análisis morfológico – MORPHOL: consiste en la descomposición del sistema o de la función estudiada en subsistemas o componentes independientes, los cuales deben ser tan independientes como sea posible y deben explicar la totalidad del sistema estudiado.

f) Método DELPHI.: es "la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos" . Consiste en la interrogación de expertos mediante la elaboración de cuestionarios.

g) Análisis Del Juego De Actores – MACTOR: es un método interactivo que permite comprender y analizar de manera rápida y eficaz, los juegos de poder (o las influencias) entre los actores vinculados por lo que está en juego en una situación dada, constituye una de las etapas cruciales y un gran reto de la prospectiva

h) El Ábaco de Régnier: es un método original de consulta a expertos, y procesar sus respuestas, en tiempo real o por correo, gracias a un voto basado en una escala de colores. Esta técnica es un "nuevo enfoque de la comunicación interactiva, que utiliza una escala ordinal de colores, con los datos que se pueden representar en una tabla.

i) Método De Impactos Cruzados Probabilísticos: persiguen determinar probabilidades simples y condicionales de hipótesis y/o acontecimientos, así como probabilidades de las combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre acontecimientos y/o hipótesis.

j) Árboles De Pertinencia: En el marco de un procedimiento de prospectiva estratégica, el objetivo es casi siempre identificar proyectos coherentes, es decir, opciones estratégicas compatibles con la identidad de la empresa y con los escenarios de evolución más probables del entorno.

k) MULTIPOL: como todo método de criterios múltiples, el método Multipol se orienta a comparar diferentes acciones o soluciones de un problema, en función de criterios y políticas múltiples[5].

VII. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

REFERENCIAS

[1] F. Mojica, "Forecasting y Prospectiva dos alternativas complementarias para adelantarnos al futuro", pp. 4, April 2008.

[2] Instituto de Prospectiva de España, [Fecha de consulta: 15 setiembre 2009]. Disponible en http://www.prospecti.es/ipeframe.htm.

[3] GODET, Michael. Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. Cuaderno No 20. Segunda Edición. Enero de 2007.

[4] GODET, Michael, La caja de herramientas de la prospectiva estratégica, 4ta. Edición, 2000.

[5] GODET, Michael. De la anticipación a la acción Manual de Prospectiva y Estrategia. Ediciones Alfaomega. 1995. México D.F, p.39