

**IV JORNADAS DE DOCENTES UNIVERSITARIOS DE SISTEMAS
Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN DE FACULTADES DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

DUTI 2012

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE VINCULACIÓN
ENTRE LA ESTRATEGIA A NIVEL DE ORGANIZACIÓN Y A
NIVEL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍAS
DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES EN
EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS.**

Autores, en orden alfabético.

CHINKES, ERNESTO
(echinkes@chinkes.com.ar)
FERNANDEZ BLANCO, MARIA LAURA.
(fernandez@rec.uba.ar)
FREIJEDO, CLAUDIO.
(freijedo@economicas.uba.ar)
GRONDONA, ANDREA.
(andragrondona@yahoo.com.ar)
MAZZA, NESTOR H.
(nestor.mazza@sustentum.com)
YUDOWSKY, CARLA
(cyudowsky@gmail.com)

Institución:

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES.

AREA TEMÁTICA DEL TRABAJO.

Investigación

PALABRAS CLAVE: Estrategia, Pymes, Sistemas de Información, Tecnologías de la Información, SI, TI, SI/TI, TIC's.

RESUMEN.

Se presentarán los primeros resultados compilados de la encuesta que, este grupo de investigación, está desarrollando en el marco del proyecto "Relación entre estrategia a nivel de Organización y a nivel de Sistemas de Información y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" (aprobado por Resol CD N° 1557/11, FCE-UBA).

El mencionado proyecto tiene entre sus objetivos "Profundizar en el conocimiento de la relación actual entre estrategia general y de Sistemas de Información y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, de las empresas en Argentina, con foco en empresas medianas de capitales locales".

En este documento se presenta la encuesta elaborada, exponiendo también los resultados obtenidos hasta el momento, y algunas observaciones preliminares sobre dichos resultados, así como la metodología planteada para su realización. Esta encuesta, busca identificar la vinculación entre la estrategia a nivel de Organización y a nivel de Sistemas y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, relevando la percepción de usuarios, personal de sistemas y empresarios en relación a temas tales como objetivos perseguidos con la utilización de TICs, nivel de satisfacción alcanzado, esquema de gobierno utilizado, nivel de participación de TICs en los procesos de negocios, la asignación de costos y la gestión de proyectos.

CONTENIDO

1.- INTRODUCCIÓN.	1
2.- DESCRIPCIÓN DE LA ENCUESTA	2
3.- MÉTODO ADOPTADO	4
4.- RESULTADOS OBTENIDOS	5
5.- CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA RECOPIACIÓN Y PRÓXIMOS PASOS.	15
6.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	16

1. INTRODUCCIÓN.

En el marco del proyecto “*Relación entre estrategia a nivel de Organización y a nivel de Sistemas de Información y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*” (aprobado por Resol CD N° 1557/11, FCE-UBA), este grupo se planteó documentar y sintetizar las diferentes visiones conceptuales de la relación entre la estrategia general y la estrategia de TIC a lo largo del tiempo (1970 a la fecha) y bajo diferentes estadios tecnológicos, así como su relación con la realidad Argentina actual.

Son, por lo tanto, objetivos del proyecto de investigación realizar una propuesta teórica que sirva de referencia; así como profundizar en el conocimiento de la relación existente en la actualidad entre la estrategia general y la de Sistemas de Información, Tecnologías de la Información y Comunicaciones en la empresa Argentina, con foco en empresas medianas de capitales locales; para posteriormente poder realizar su comparación con la propuesta teórica antes mencionada.

Para lograr dicho fin, se planteó la siguiente línea de acción:

- a) Análisis descriptivo e interpretativo de la bibliografía disponible.
- b) Análisis conceptual de las teorías dominantes en el área.
- c) Elaboración y realización de encuestas, en el segmento de empresas consideradas.
- d) Confrontación y discusión de diversas líneas interpretativas, con elaboración de formalizaciones parciales.
- e) Formalización de una propuesta final.

El presente trabajo se focaliza en la encuesta que se realizó, en el marco del proyecto de investigación mencionado, con el objetivo de comprender la realidad actual de las empresas PYMES argentinas en relación a esta temática. Para ello se explicarán las características que se consideraron en el armado de la misma, el método utilizado para su relevamiento, así como los primeros resultados obtenidos como fruto de su compilación. Hacia el final se plasmarán algunas conclusiones preliminares de índole muy general, y los próximos pasos que se han planificado para continuar con este proyecto.

2. DESCRIPCIÓN DE LA ENCUESTA

La encuesta utilizada se compone de las siguientes secciones:

- a) Presentación,
- b) Parte I – Caracterización de la organización.
- c) Parte II - Caracterización de su tarea en la organización
- d) Parte III – Relevamiento

2.1 Presentación

En esta sección se explica al encuestado el objetivo de la misma y el marco en la que ella se circunscribe. También se pone el foco en explicitarle la relevancia que tienen sus respuestas.

Por otro lado se destaca el carácter anónimo de la misma, pero también se posibilita el llenado de datos nominados, para poder profundizar consultas posteriores. Así mismo, se solicitan datos que permitan realizarle una devolución, como muestra de agradecimiento por su colaboración.

Se expone a continuación el texto que se utilizó:

“En el marco de las tareas correspondientes al proyecto de investigación que se está desarrollando en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, bajo el programa PROINC. ‘Relación entre estrategia a nivel de Organización y a nivel de Sistemas de Información y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones’.

Su participación en la presente investigación tiene gran relevancia, y es por ello que le agradecemos profundamente el tiempo que usted se encuentra destinando para completarla.

Esa encuesta es anónima. No obstante si quiere darnos sus datos para poder realizar consultas posteriores se lo agradecemos.

Como muestra de nuestro agradecimiento, y sólo si usted lo desea, nos gustaría hacerle una devolución del resultado de la presente encuesta, a la casilla de correo que usted disponga.

En tales casos complete los datos del siguiente cuadro (para remitirle el trabajo solo es necesario su email):

Importante: La difusión de los datos se realizará exclusivamente en forma agregada. En ningún caso se informaran datos a nivel de encuesta individual

DATOS OPCIONALES.

Datos del encuestado.

Nombre: _____

Teléfono de contacto: _____

E-Mail: _____

Datos de la organización sobre la cual se dan las respuestas:

Nombre: _____

Domicilio: _____

¡Muchas gracias por su participación. !!!!!!!!!!! ”

2.2 Parte I - Caracterización de la Organización.

En esta parte se busca información sobre las características generales de la organización, en función de los siguientes elementos considerados pertinentes a tal fin:

- Su alcance geográfico.
- Su nivel de autonomía para la toma de decisiones.
- Su tamaño, en cuanto a cantidad de empleados y nivel de facturación
- Su rama de actividad

Asimismo se busca identificar la posición estructural que el área de Sistemas detentada en la misma, así como el presupuesto asignado, los usuarios atendidos y la cantidad de equipos gestionados.

2.3 Parte II - Caracterización de su tarea en la organización

El objetivo de esta sección de la encuesta, es facilitar el análisis de las visiones internas que existen en la organización, según el área y el nivel estructural correspondientes al encuestado.

2.4 Parte III - Relevamiento

Por último en esta sección, se busca disponer de elementos para caracterizar la relación entre estrategia a nivel de Organización y a nivel de Sistemas de Información y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las organizaciones relevadas.

En tal sentido se construyó el cuestionario alrededor de cuatro conceptos considerados claves en esa relación, a saber:

2.3.1 En la visión del entrevistado.

Este aspecto lo analiza desde la consideración de cuáles son los objetivos que la aplicación de SI/TI debe perseguir en la organización y cuáles son los objetivos que realmente persigue (preguntas D y E¹).

Por un lado se busca identificar la visión del entrevistado en cuanto a la vertiente en que la tecnología puede contribuir a la generación de valor, considerando alternativas que tienden a las estrategias genéricas enunciadas por Michael Porter [1], reducción de costos y diferenciación. Por el otro se trata de relevar si la aplicación efectiva de recursos de TI en la Organización del entrevistado se encuentra alineada con esa visión.

¹ Los preguntas están explicitadas en la sección 3 del trabajo.

2.3.2 Formalización y definiciones compartidas.

Considera la existencia de pautas claras sobre la aplicación de recursos de TI en la organización y el nivel de formalización de la estrategia de TI (preguntas F, M, N¹).

Estos puntos buscan determinar la transparencia y consistencia interna del modelo de gobierno de TI, considerado relevante en función de las investigaciones de Weill y Ross [2] en cuanto a la correlación entre resultados y comprensión de la forma de gobierno.

2.3.3 Alineamiento.

Analiza el conocimiento cruzado TI-Negocios, así como características del proceso de toma de decisiones y asignación de costos. (preguntas G, H, J, K, L¹)

Estas preguntas persiguen identificar el nivel de alineamiento (Henderson y Venkantram [3] y continuadores) en las decisiones de la Organización y las decisiones de TI.

2.3.4 Integración de los proceso del negocio con las TIC

Considera el alcance y la profundidad en la integración y dependencia de los procesos de negocio con relación al empleo de TI [4]. (pregunta I¹)

Se busca determinar el grado de profundidad en la integración de la tecnología con los procesos de negocios.

3. MÉTODO ADOPTADO

Para el diseño de la encuesta se trabajó en la identificación de los elementos considerados relevantes para la investigación en curso pero, a la vez teniendo en cuenta, que la extensión del cuestionario podría ser perjudicial en cuanto al nivel y calidad de las respuestas que se deseaba alcanzar.

La encuesta fue administrada en dos grandes grupos:

- a) Alumnos de la Facultad, cercanos a graduarse, en las cátedras “Administración de Recursos Informáticos” y “Seminario de integración y aplicación”.

La idea fue que los alumnos se convirtieran en los encuestadores. Esto permite disponer de encuestadores con cierto nivel formativo, ya que tal como se mencionó son alumnos que están próximos a graduarse y son asignaturas donde el concepto de estrategia TIC es tratado. Por otro lado le da la posibilidad a los alumnos de relacionarse con Directivos y tener un acercamiento directo con la temática.

Se trabajó sobre un universo de alrededor de 100 alumnos, de los cuales se obtuvieron encuestas en 23 casos.

b) Directivos de empresas y empresarios PyMES.

Se trabajó en forma directa con los entrevistados, en el marco de actividades de capacitación que la Facultad dicta a directivos y empresarios de empresas Pymes. En dichos casos se generó una instancia para que los asistentes pudieran contestar las encuestas.

Sobre un universo de alrededor de 200 empresas con las cuales se tuvo contacto directo se obtuvieron encuestas en 39 casos.

En opinión de los integrantes del grupo de trabajo, el nivel de respuestas con relación al universo alcanzado resultó, lamentablemente, menor al esperado. En tal sentido se está evaluando la ampliación del universo para la elaboración del informe final.

4. RESULTADOS OBTENIDOS

En la presente sección se muestran los resultados obtenidos para cada una de las preguntas incluidas en la encuesta.

Las mismas se introducen en las tres partes explicadas en la sección anterior, sirviendo también para expresar las preguntas que fueron referenciadas en la misma.

4.1 Parte I - Caracterización de la Organización.

Las preguntas de la parte I, con sus respectivos resultados son los siguientes:

A) POR FAVOR, MARQUE LA OPCIÓN QUE MAS SE AJUSTA A SU ORGANIZACIÓN EN CADA UNO DE LOS SIGUIENTES PUNTOS:

1. Tipo de Organización (alcance) Por cobertura geográfica de sus productos y/o servicios

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Local (la organización ofrece sus productos y/o servicios en un área restringida: municipio, provincia, etc.)	14
Nacional (la organización ofrece sus productos y/o servicios a nivel nacional)	22
Internacional (la organización ofrece sus productos y/o servicios en múltiples países ya sea con presencia propia, socios de negocios o Internet)	21

2. Tipo de Organización (autonomía) Por su capacidad de decisión

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Unidad autónoma: la organización no depende de otra organización para definir su estrategia	44
Unidad dependiente: está sujeta a lineamientos/aprobación de otra organización (ejemplo: enmarca su tarea en lineamientos dados por casa matriz, ministerio, etc.)	8
Unidad ejecutora: la organización ejecuta planes definidos en otra organización (ejemplo: se trata de una sucursal que implementa lo definido en oficinas centrales sin cambio alguno.)	3

B) POR FAVOR, COMPLETE LOS SIGUIENTES DATOS O MARQUE LA OPCIÓN CORRESPONDIENTE CON LA INFORMACIÓN (APROXIMADA) QUE DISPONGA.

1. Número de Empleados Totales Full Time más part-time equivalentes

Se detallan las respuestas en forma agregada.

Minimo	4
1er. Cuartil	20
Mediana	42,5
3er. Cuartil	120
9no. Percentil	735
Maximo	10000

2. Rama de Actividad. Por favor marque

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Sector primario: minería, pesca, agro, etc.	2
Manufactura y/o Procesos: automotriz, textil, alimentos, electrodomésticos, cosméticos, etc.	13
Servicios: Bancos, Educación, Salud, Seguros, Entretenimiento, Telecomunicaciones, Consultoría, Publicidad, etc.	43
Organismos públicos	2
ONGs	0

3. Facturación Anual (aproximada)

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Menor a \$500.000 anuales	2
De \$500.000 a \$1 millón anuales	4
De \$1 millón a \$10 millones anuales	24
De \$ 10 millones a \$ 25 millones anuales	15
De \$ 25 millones a \$ 50 millones anuales	4
Más de \$50 millones anuales	6
No Sabe /No Contesta	4

4. Nombre del puesto del responsable de los Sistemas de Información y Comunicaciones

Se detallan en el cuadro inserto las cantidades agregadas de las respuestas.

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Administrador de sistemas	1
Coordinador Regional	1
CTO	1
Director de Sistemas	1
Encargado de Sistemas	1
Gerente de Desarrollo	1
Gerente de Informática	1
Gerente de Infraestructura y Servicios Internos	1
IT commercial Manager	1
Administrador de Redes	1
Responsable de IT	1
Gerente	2
Gerente de IT	2
Gerente de Telecomunicaciones	3
Gerente de Sistemas	3
Director / Socio / Gte Gral / Vicepresidente	5
Jefe de sistemas / Jefe de IT	8
No hay / No está formalizado	5

5. Nombre del cargo al cual reporta el responsable de los Sistemas de Información

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Gerente General / CEO / Presidente / Vicepresidente / Director / Director General / Socio	26
Director de Administración / Gerente de Administración	2
Coordinador Infraestructura Tecnológica	1
Director Regional	1
Director de sistemas / Gerente de Sistemas / TI Information Leader*	4

* Estos 4 casos pareciera que no entendieron la pregunta.

6. Presupuesto Anual estimado en pesos en Sistemas de Información y Comunicaciones

Se detallan en el cuadro inserto las medidas representativas de las respuestas.

Minimo	-
1er. Quartil	12.500
Mediana	20.000
3er. Quartil	90.000
9no. Percentil	214.000
Maximo	2.000.000

7. **Número de usuarios internos y externos que acceden a los servicios de Sistemas de Información** Incluir teletrabajadores y personal de terceros que basan sus actividades en aplicaciones de la organización, no incluir clientes ni proveedores con acceso a extranets.

Se detallan en el cuadro inserto las medidas representativas de las respuestas.

Mínimo	-
1er. Quartil	19
Mediana	43
3er. Quartil	163
9no. Percentil	1.400
Máximo	5.000

8. **Cantidad de equipos terminales Ej. PC, POS, Laptops, NetBooks. Incluir iPads y SmartPhones si usan aplicaciones de la organización**

Se detallan en el cuadro inserto las medidas representativas de las respuestas.

Minimo	2
1er. Quartil	14
Mediana	30
3er. Quartil	100
9no. Percentil	374
Maximo	5.000

4.2. Parte II - Caracterización de su tarea en la organización

Las preguntas de la parte II, con sus respectivos resultados son los siguientes:

C) **POR FAVOR, MARQUE LA OPCIÓN CORRESPONDIENTE EN CADA UNO DE LOS SIGUIENTES PUNTOS:**

1. Marque su área de actuación funcional

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Me desempeño en el área de TI	12
Me desempeño en la Dirección General	24
Me desempeño en áreas de logística	0
Me desempeño en áreas de comercialización	0
Me desempeño en áreas de producción	2
Me desempeño en áreas de soporte (RRHH, Legales)	0
Me desempeño en áreas de administración	17

2. Por favor, indique su posición estructural

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Presidente/Gerente General	24
Director	4
Gerente	16
Jefe/Coordinador	5
Profesional/Empleado	12

4.3 Parte III – Relevamiento

Las preguntas de la parte III, con sus respectivos resultados son los siguientes:

D) MARQUE EN SU OPINIÓN LA IMPORTANCIA QUE CADA UNO DE LOS SIGUIENTES TEMAS REFERIDOS AL EMPLEO DE TI DEBERÍA TENER EN SU ORGANIZACIÓN.

	1 Poco importante	2	3	4	5 Muy importante
Mantener bajo el gasto en Tecnología Informática	4	16	33	4	2
Utilizar la tecnología informática para disminuir o mantener bajo el gasto de las operaciones	5	1	15	15	24
Obtener mayor flexibilidad en los negocios mediante el uso de la tecnología informática	2	0	13	16	26
Generar nuevas oportunidades de negocios mediante el uso de la tecnología informática	3	2	14	13	26

E) MARQUE EN SU OPINIÓN CUÁL ES EL ROL QUE ESTÁ CUMPLIENDO LA UTILIZACIÓN DE TI EN LA ORGANIZACIÓN EN LA CUAL PARTICIPA (1: NO CUMPLE ESTE ROL - 5: SE OCUPA FUERTEMENTE EN CUMPLIR ESTE ROL)

	1 No cumple este Rol	2	3	4	5 Se ocupa fuertemente de cumplir este rol
Disminuir el gasto operativo mediante la utilización de tecnología informática	7	9	23	9	10
Obtener mayor flexibilidad en los negocios mediante el uso de la tecnología informática	3	10	30	9	5
Generar nuevas oportunidades de negocios mediante el uso de la tecnología informática	6	7	19	10	12
Mantener lo mas bajo posible el gasto en SI/TI.	7	10	18	6	12

F) MARQUE A CONTINUACIÓN SI EN LA ORGANIZACIÓN EN LA CUAL SE DESEMPEÑA HAY UNA DEFINICIÓN GENERAL, CLARA Y EXPLICITA SOBRE LAS PAUTAS DE INCORPORACIÓN DE CADA UNO DE LOS PUNTOS SEÑALADOS:

	1 Si la hay	2	3	4	5 No la hay
Equipamiento Central	18	6	15	8	1
Software de base	11	10	17	12	0
Nuevas aplicaciones (desarrolladas o adquiridas)	5	7	26	5	6
Equipos de oficina/portátiles	12	10	18	8	1

G) POR FAVOR, MARQUE LA OPCIÓN CORRESPONDIENTE EN CADA UNO DE LOS SIGUIENTES PUNTOS:

1. En la generalidad de los casos, las definiciones y decisiones sobre EQUIPAMIENTO CENTRAL suelen ser tomadas por:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
La Dirección superior en forma autónoma	22
El área de sistemas en forma autónoma	4
La Dirección superior y el área de sistemas en forma conjunta	26
La Dirección superior, el área de sistemas y los distintos departamentos y áreas de negocio en forma conjunta	8
No sabe / No contesta	1

2. En la generalidad de los casos, las definiciones y decisiones sobre SOFTWARE DE BASE (por ejemplo bases de datos) suelen ser tomadas por:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
La Dirección superior en forma autónoma	18
El área de sistemas en forma autónoma	6
La Dirección superior y el área de sistemas en forma conjunta	21
Cada departamento usuario en forma autónoma	7
El área de sistemas y los distintos departamentos usuarios en forma conjunta	1
La dirección superior, el área de sistemas y los distintos departamentos y áreas de negocios en forma conjunta	0
No sabe / No contesta	0

3. En la generalidad de los casos, las definiciones y decisiones sobre nuevas **APLICACIONES** (por ejemplo sistemas contables) suelen ser tomadas por:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
La Dirección superior en forma autónoma	26
El área de sistemas en forma autónoma	1
La Dirección superior y el área de sistemas en forma conjunta	20
Cada departamento usuario en forma autónoma	11
El área de sistemas y los distintos departamentos usuarios en forma conjunta	1
La dirección superior, el área de sistemas y los distintos departamentos y áreas de negocios en forma conjunta	0
No sabe / No contesta	0

4. En la generalidad de los casos, las definiciones y decisiones sobre nuevos **EQUIPOS DE OFICINA/PORTÁTILES** suelen ser tomadas por:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
La Dirección superior en forma autónoma	23
El área de sistemas en forma autónoma	2
La Dirección superior y el área de sistemas en forma conjunta	21
Cada departamento usuario en forma autónoma	10
El área de sistemas y los distintos departamentos usuarios en forma conjunta	1
La dirección superior, el área de sistemas y los distintos departamentos y áreas de negocios en forma conjunta	0
No sabe / No contesta	0

- H) **INDIQUE EN SU OPINIÓN CÓMO SE APLICAN LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES A SU ORGANIZACIÓN (1 NO SE APLICA EN LO ABSOLUTO - 5 SE APLICA SIEMPRE)**

	1 No se aplica en absoluto	2	3	4	5 Se aplica siempre
El personal de TI conoce y comprende los objetivos del "negocio", y las necesidades y planes de cada departamento.	1	6	26	13	9
El personal de los distintos departamentos comprenden claramente las restricciones y posibilidades de la tecnología disponible en la organización	1	12	25	17	3
El personal de los distintos departamentos comprenden claramente cómo un cambio tecnológico puede habilitar nuevas posibilidades para el negocio	3	18	25	11	0
El personal de los distintos departamentos comprenden claramente los costos asociados a la incorporación y utilización de la tecnología	10	19	26	2	0

I) INDIQUE CUÁL ES EL GRADO DE COBERTURA DE PROCESOS QUE EXISTE EN SU ORGANIZACIÓN, CON RELACIÓN A SU INFORMATIZACIÓN

1. Qué porcentaje (aproximado) de los procesos de negocios en su organización no utilizan en ningún punto tecnología informática.

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Ninguno	32
Alrededor del 25%	17
Alrededor del 50%	8
Alrededor del 75%	1
Casi la totalidad.	2

2. Qué porcentaje (aproximado) de los procesos de negocios se paralizan totalmente en caso de no funcionamiento de sistemas implementados, y solo se reinician cuando el funcionamiento se reinicia.

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Ninguno	3
Alrededor del 25%	9
Alrededor del 50%	8
Alrededor del 75%	23
Casi la totalidad.	17

J) INDIQUE, EN SU CASO, CÓMO SE DISTRIBUYEN LOS COSTOS DE TI ENTRE LOS DISTINTOS SECTORES DE SU ORGANIZACIÓN.

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
No se distribuyen	39
Los costos operativos vinculados con TI se distribuyen siguiendo parámetros aproximados que tratan de vincularlos con la prestación brindada (por ejemplo cantidad de transacciones).	15
Los costos operativos vinculados con TI se distribuyen por algún parámetro que no considera la prestación brindada (por ejemplo cantidad de personal, metros cuadrados, etc.)	6

K) RESPECTO DE LOS PROYECTOS DE INCORPORACIÓN DE SISTEMAS (1 NO PASA EN ABSOLUTO – 5 SIEMPRE ES ASÍ)

	1 No se aplica en absoluto	2	3	4	5 Se aplica siempre
Se cumplen los tiempos establecidos	7	18	18	8	4
Se cumplen los presupuestos de costos	5	13	15	19	3
Se cumplen las especificaciones de calidad	4	6	23	16	4
Los objetivos, límites y alcances iniciales deben ser reformulados en magnitud considerable	8	22	16	7	2
No se concluye el proyecto y se descarta, habiéndose iniciado	23	16	14	1	0
Los usuarios y áreas de negocio participan de las definiciones y se involucran en el proyecto	4	9	23	15	1
Se satisfacen las necesidades de los usuarios, áreas de negocio	2	10	18	21	3

L) INDIQUE EN SU OPINIÓN COMO SE APLICAN A SU ORGANIZACIÓN LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES, PARA EL CASO EN QUE HAYA CAMBIOS EN OBJETIVOS, LÍMITES Y/O ALCANCES EN LOS PROYECTOS DE INCORPORACIÓN DE SISTEMAS DURANTE SU EJECUCIÓN (1 NO SE APLICA EN LO ABSOLUTO - 5 SE APLICA SIEMPRE).

	1 No se aplica en absoluto	2	3	4	5 Se aplica siempre
Los cambios se realizan por decisión del grupo de trabajo del proyecto en función de las necesidades detectadas	6	5	16	15	7
Los cambios son aprobados por el directorio/jefe de proyecto	1	3	5	23	18
Los cambios son aprobados dentro del área de sistemas	4	12	8	15	7
Los cambios son aprobados por el usuario principal al cual se destina el proyecto.	6	9	17	9	6
Los cambios son aprobados por el área de sistemas y el usuario al cual se destina el proyecto en forma conjunta.	6	7	17	13	5
Los cambios son aprobados por todos los departamentos usuarios y el área de sistemas conjuntamente	12	13	10	8	3
Los cambios son aprobados por distintos actores según el caso y la oportunidad	7	6	12	9	11

M) INDIQUE, EN SU OPINIÓN, CUAL DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES SE ACERCA MAS A LA REALIDAD DE SU ORGANIZACIÓN.

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
La estrategia de SI/TI esta formalmente explicitada y conocida por todos	3
La estrategia de SI/TI se encuentra implícita y es conocida por todos.	19
Ninguna de las anteriores	23

N) POR FAVOR, SI EN EL PUNTO ANTERIOR SELECCIONO LA PRIMERA OPCIÓN CONTESTE ESTE PUNTO, DE LO CONTRARIO SALTE AL SIGUIENTE:

“Por favor, complete a continuación el nombre por el cual se conoce al documento donde se explicita formalmente la estrategia de SI/TI:”

Se detallan en el cuadro inserto a continuación las respuestas obtenidas:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Plan Estratégico Trienal	1
No hay respuesta	58

“Por favor, indique a continuación cada cuanto tiempo se elabora o revisa ese documento:”

Se detallan en el cuadro inserto a continuación todas las respuestas obtenidas:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Anualmente	1
No hay respuesta	58

“Por favor, indique a continuación, el nombre de la o las posiciones estructurales que participan en la elaboración del documento.”

Se detallan en el cuadro inserto a continuación todas las respuestas obtenidas:

Opción de la respuesta	Cantidad de respuestas
Gerencia de Informática junto con la Dirección General.	1
No hay respuesta	58

O) COMENTARIOS ADICIONALES SI LO DESEA, A CONTINUACIÓN PUEDE INCLUIR ACLARACIONES O COMENTARIOS SOBRE ALGÚN/OS ASPECTO/S DE LA PRESENTE ENCUESTA

Se detallan en el cuadro inserto a continuación las respuestas

Transcripción de respuestas
Es una empresa de Sistemas de Casino (Juegos y Administración) que prácticamente no usa TI en sus procesos de producción ni de gestión.
Existen una serie de roles que permiten al área de TI llevar a cabo su tarea. Existe un plan de sistemas que se revisa en los comités de sistemas para priorización de los requerimientos usuarios. Cada requerimiento es formalizado en un formulario específico, se completa costo-beneficio, y se guarda como documentación de herramientas de TI (versionador, change control, etc.).
La estrategia SI/TI está formalmente establecida y es conocida por varios actores de la empresa pero no "todos" tal como está expuesta la pregunta.
La organización para la cual trabajo se dedica a brindar soluciones informáticas a los clientes. Somos, en su mayoría, desarrolladores, y no existe una división funcional típicamente formalizada. Como toda PYME, algunos integrantes realizan más de una función a la vez. Por lo tanto, trate de contestar lo más próximo a la realidad, en función de las preguntas realizadas. Hago mención de ello, para que se tenga en cuenta en el análisis final.
No pude responder algunas preguntas dado que están formuladas suponiendo la existencia de un área/departamento de sistemas, el cual no existe en el caso de mi organización PYME.

Si estas respuestas son totalmente cualitativas, y de solo cinco casos, su lectura y comprensión individual, permiten vislumbrar algunos cuidados que deben ser considerados a la hora de analizar los datos recopilados.

5. CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA RECOPIACIÓN Y PRÓXIMOS PASOS.

Los resultados obtenidos hasta el momento nos permiten expresar algunas consideraciones preliminares que deberán ser profundizadas, corroboradas y ampliadas con el análisis segmentado de los datos.

El 75 % identificó una amplia dependencia de SI/TI con impacto directo en uno o más procesos de negocio.

El 71 % consideró importante o muy importante el mantener bajo el gasto en TI/SI.

Por otro lado, el 67 % estuvo de acuerdo en que SI/TI contribuye al desarrollo de oportunidades de negocio, mientras que un 84% considera que SI/TI tiene un impacto positivo en la reducción de los gastos operacionales.

La encuesta revela que se percibe una falta de conocimiento cabal de la estrategia organizacional por parte del área de TI/SI, al igual que una falta de conocimiento de las limitaciones inherentes a las TIC por parte de los usuarios.

Sólo el 55% de las empresas muestran que los planes estratégicos de SI/TI son en alguna forma conocidos por la organización y en esos casos, el conocimiento es implícito. Sólo una empresa, de las encuestadas, pudo identificar el nombre por el cual se conoce al documento donde se explicita formalmente la estratégica de SI/TI.

Tal como se expresó en la sección 3, se considera necesario ampliar el universo de encuestas, para obtener mayor representatividad. Para ello se realizará un seguimiento más exhaustivo, para asegurar un porcentaje mayor de cobertura. Por otro lado, se pretende analizar los resultados compilados realizando un cruzamiento entre distintas variables correspondientes a las partes I y II, respecto de los correspondientes a la parte III. Por último, tal como se comentó en la introducción, se relacionarán estos resultados con una elaboración teórica.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, New York, 1980. "How Information Can Help you Compete". Harvard Business Review, 1985.

[2] A matrixed approach to designing TI Governance. Weill y Ross. MIT SMR, Invierno 2005. Seis decisiones de TI que su gente de TI no debe tomar (Six IT Decisions Your IT People Shouldn't Make). Ross, Jeanne W. and Peter Weill. Harvard Business Publishing, 2002.

[3] Henderson y Venkatraman, STRATEGIC ALIGNMENT: A FRAMEWORK FOR STRATEGIC INFORMATION TECHNOLOGY MANAGEMENT, agosto de 1989, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology.

[4] The IS Core – IX: The Three Faces of IS Identity: Connection, Immersion, and Fusion by O.A. El Sawy. Communications of the Association for Information Systems (Volume12, 2003).