

## APÉNDICE D

### PERFIL DEL EJECUTIVO DE HOY <sup>(21)</sup>

#### 1. Retos y oportunidades para incrementar la productividad de su oficina

Son muchos los pensadores contemporáneos que afirman que el destino no existe y que es el hombre el que hace su propio futuro. Francisco Mójica escribe en La Prospectiva: *"No existen fuerzas extrañas diferentes al hombre mismo que podamos considerar como los agentes del desarrollo... el hombre es protagonista de su historia"*.

Sin embargo, el saber popular se opone a esta interpretación y responde que *"cada quien habla de la feria de acuerdo a como le va en ella" o "todo es según con el cristal con que se mire"*. Y esto es porque hay diferentes historias para diferentes protagonistas.

Este es el caso de los protagonistas maduros de la historia actual, la generación nacida en la década de los cuarenta, quienes al parecer la fatalidad les persigue. A esta generación le ha tocado vivir de todo: nació cuando los ideales de nuevas sociedades y las ideologías se desarrollaban como hongos por todo el mundo. La televisión sorprendió su adolescencia y las nuevas tecnologías los desbordaron, si no es que fueron los creadores de éstas. Su juventud se encontró con encrucijadas dispares entre la paz, el amor, la guerrilla urbana, el muro de Berlín y los movimientos estudiantiles. Les tocó tomar partido y, años después, algunos tuvieron que reconocer sus errores y asimilar lo que renegaban. El rock pesado y el pelo largo fueron sustituidos por traje, corbata y portafolios.

Sin embargo, cuando los años de la madurez intercambiaron las pasiones desbordadas por miradas silenciosas y sabias, cuando parecía que se iniciaba la edad del reconocimiento y manejar sin titubeos el destino de la historia, la tecnología les asesta un nuevo golpe y -al instante- les abre la puerta de la obsolescencia.

Hoy, para aquellos ejecutivos maduros que han logrado sobrevivir a estos obstáculos, el destino les presenta un nuevo reto: modificar sus procesos de trabajo tradicionales para aprovechar todas las ventajas que le ofrece las nuevas tecnologías de cómputo y telecomunicaciones.

El ejecutivo tiene ahora verdaderas oportunidades para convertir los retos de asimilar las nuevas tecnologías en ventajas competitivas.

---

<sup>21</sup> Perfil del Ejecutivo de hoy. Retos y oportunidades para incrementar la productividad de su oficina. Gustavo Guerrero. Revista RED, Año IV. Julio 1994. Número 46. Páginas 38, 40, 42 y 46.

## **2. Obstáculos para que los ejecutivos aprovechen las tecnologías**

- ☛ Falta de convencimiento de los ejecutivos acerca de las ventajas de las nuevas herramientas tecnológicas.
- ☛ Vigencia de criterios jerárquico-administrativos.
- ☛ Prejuicios al considerar a las nuevas tecnologías como un apoyo secundario y delegarlo a niveles sin capacidad en toma de decisiones o centralizarlo en aplicaciones tradicionales como el manejo de la contabilidad.
- ☛ Actitud mental negativa hacia todo lo nuevo. Resistencia al cambio.
- ☛ Infraestructura pobre en las empresas, derivadas de problemas económicos propios de nuestra economía.
- ☛ Barreras culturales como el idioma. Las aplicaciones más nuevas o especializadas están en inglés.
- ☛ Herramientas que no satisfacen las necesidades específicas de los clientes.
- ☛ Falta de estándares que garanticen la funcionalidad de las herramientas entre sí.
- ☛ Indisciplina en el manejo de la información y descontrol en los procesos administrativos.
- ☛ Brecha generacional: los mayores de 40 años casi nunca aceptan las condiciones que le imponen las herramientas.
- ☛ Falta de conocimiento de cómo utilizarlas o de su existencia y disponibilidad.

### 3. Herramientas que el ejecutivo tiene a su alcance

- ⇒ Computadoras portátiles, o de mano, con modems integrados.
- ⇒ Procesadores de palabras que incluyen manejo de documentos (fax, cartas, presentaciones, etc.).
- ⇒ Hojas de cálculo con manejo de gráficas y datos.
- ⇒ Localizadores personales con opciones de transmisión de datos.
- ⇒ Asistentes personales electrónicos (agenda, correo electrónico y aplicaciones).
- ⇒ Redes locales con servidor o sin servidor dedicado.
- ⇒ Software para trabajo en grupos.
- ⇒ Correo electrónico.
- ⇒ Manejo electrónico de documentos.
- ⇒ Software para toma de decisiones y supervisores de procesos de trabajo (Workflow).
- ⇒ Redes de área amplia para interconexión de diferentes empresas separadas geográficamente.
- ⇒ Videoconferencias conmutadas.
- ⇒ Redes públicas de transmisión de datos (INTERNET).
- ⇒ Redes de servicio.
- ⇒ Redes de valor agregado.<sup>(21)</sup>

---

<sup>21</sup> Perfil del Ejecutivo de hoy. Retos y oportunidades para incrementar la productividad de su oficina. Gustavo Guerrero. Revista RED, Año IV. Julio 1994. Número 46. Páginas 38, 40, 42 y 46.

#### **4. Factores clave para el éxito de los proyectos**

- 4.1. Una visión desde la dirección, que incluya las tecnologías de la información.
- 4.2. El rediseño de los procesos operacionales y de soporte.
- 4.3. El rediseño de los procesos gerenciales.
- 4.4. El liderazgo lineal en el uso de la tecnología.
- 4.5. Un director de informática muy capaz y orientado a los negocios.
- 4.6. Un alto compromiso para invertir en tecnologías de la información.
- 4.7. Administración efectiva del cambio.

Fuente: MASACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY  
AND ELECTRONIC DATA SYSTEMS